

UNIVERSITE DU QUEBEC

MEMOIRE

PRESENTE A

L'UNIVERSITE DU QUEBEC A TROIS-RIVIERES

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAITRISE EN PSYCHOLOGIE

PAR

MICHEL PINARD

VALIDATION D'UNE ECHELLE D'EVALUATION DU LEADERSHIP

EN MILIEU SPORTIF

AOUT 1987

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.



## Table des matières

Liste des tableaux.....	vi
Introduction.....	1
Chapitre premier - Développement du "Leadership Scale for Sports".....	4
Développement du L.B.D.Q. (aspect méthodologique)...	18
Etude et développement du C.B.D.Q. ....	23
Elaboration du L.S.S. ....	27
Position du problème ....	40
Chapitre II - Méthodologie ....	41
A) Traduction du questionnaire ....	42
B) Validation du questionnaire ....	45
C) Estimation de la fidélité ....	50
Chapitre III - Présentation et discussion des résultats ....	52
Traduction du questionnaire.....	53
Validation du ELS ....	55
Estimation de la fidélité ....	60
Chapitre IV - Résumé et conclusion ....	69
Appendice A - Lettre et premier questionnaire de traduction adressés aux juges.....	75
Appendice B - Définition des comportements du leader...	86
Appendice C - Compilation des questionnaires-réponses 1er comité de traduction ....	88

Appendice D - Lettre et deuxième questionnaire de traduction adressés aux juges.....	91
Appendice E - Compilation des questionnaires-réponses 2e comité de traduction.....	101
Appendice F - "Echelle du leadership dans les sports" et décodage du test.....	104
Appendice G - Matrice d'inter-corrélation des items....	109
Remerciements.....	111
Références.....	112

## LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau</u>		<u>Page</u>
1	Estimation de la consistance interne (Alpha de Cronbach)	36
2	Distribution des sujets par catégorie	46
3	Estimation de la validité de structure	58
4	Compilation des distributions d'items	61
5	Redistribution des items par le groupe de 5 juges	62
6	Moyenne, Ecart-type, Corrélation "test-retest" par échelle	64
7	Analyse de fidélité (test-retest) Corrélations obtenues par item	65
8	Coefficients Alpha de Cronbach Globaux et individualisés	67

## Introduction

En 1980, deux chercheurs de l'université Western Ontario, Chelladurai et Saleh mirent au point un questionnaire d'évaluation du leadership exercé par l'entraîneur envers ses joueurs, en milieu sportif. Ce questionnaire fut l'objet d'une grande diffusion, et plusieurs intervenants du milieu sportif y ont eu recours (Chelladurai et Caron, 1978; Chelladurai et Saleh, 1978; Terry, 1984; Terry et Howe, 1984, Weiss et Friedrichs, 1986). Intéressé par l'utilité de ce questionnaire, il nous apparaissait important de doter les entraîneurs et intervenants sportifs francophones de cet outil psychométrique.

L'objectif du présent mémoire est donc de valider la version française du "Leadership Scale for Sports" (LSS) de Chelladurai et Saleh (1980). La pertinence d'obtenir une version française fidèle de ce test est d'autant plus élevée qu'ici, au Québec, rien de concret ne s'est développé en termes d'outil psychométrique pour la psychologie sportive. Halliwell et Vallerand (1983) dénoncent d'ailleurs cette lacune:

"Au cours des dernières années, un bourgeonnement de la psychologie du sport s'est fait prévaloir dans les cercles francophones au Canada. Cepen-



dant, l'intérêt voué à cette discipline relativement nouvelle a connu un essor beaucoup plus par gages de promesses d'apporter aux sportifs un appui solide dans leur chasse à la performance que par l'obtention ou la présentation de découvertes pratiques. En fait, l'essor connu en psychologie du sport au Canada français s'est limité presque uniquement au niveau théorique" (p. 10).

## Chapitre premier

### Développement du "Leadership Scale for Sports" (LSS)

Plusieurs recherches furent menées sur le leadership au cours des dernières années. De nombreuses théories, études, et concepts ont été ainsi développés. Cependant, dans la littérature, on ne peut que constater le manque de consensus au niveau d'une définition ferme du leadership. D'ailleurs, la plupart des ouvrages (Stogdill et Coons, 1957, Stogdill, 1974, McCall et Lombardo, 1978, Solomon et Bowers, 1981) concernant le leadership rapportent cet état de fait.

Selon Yulk (1971), trois raisons expliquent pourquoi il est difficile d'obtenir un consensus autour du concept de leadership. (1) D'abord, il existe une confusion importante face à la sémantique des définitions conceptuelles et opérationnelles du leadership. (2) Malgré le grand nombre de recherches sur le leadership, il existe peu de cadres théoriques permettant d'expliquer les relations causales ou les conditions limitatives dans le processus du leadership. (3) La recherche a souvent omis de considérer les variables situationnelles qui permettent de comprendre comment le leader affecte la productivité des membres du groupe.

Jusqu'à maintenant, le leadership a surtout été étudié en milieu industriel. S'il a été difficile d'obtenir un consensus dans ce domaine précis, le problème semble s'accroître lorsqu'appliqué au monde du sport. En effet, peu d'études se sont penchées sur le leadership dans les sports (Loy, McPherson, & Kenyon, 1978, Chelladurai, 1985), particulièrement sur le champ spécifique de l'entraînement (Shartle 1957, Danielson 1975, Caron, 1980).

Les théories les plus répandues en ce qui a trait au leadership proviennent de nombreux auteurs tels que Fiedler (1967), House et Dessler (1974), Hershey et Blanchard (1977), Barrow (1977), et autres. En fait, il existe sûrement autant de théories et concepts qu'il y a de chercheurs qui ont tenté de comprendre et explorer ce champ spécifique d'étude. Stogdill (1974), faisant une compilation des écrits effectués dans ce domaine, en est venu à dégager 11 catégories de styles de leadership. Ainsi, selon lui, le leadership peut être considéré comme étant: (1) un processus de groupe; (2) un ensemble de traits de personnalité; (3) l'art de se faire respecter; (4) l'exercice de l'influence; (5) un comportement; (6) une forme de persuasion; (7) une relation de pouvoir; (8) l'instrument de la réalisation d'objectifs; (9) un effet d'interaction; (10) un rôle; (11) de la structuration.

Finalement, Stogdill (1974) fait remarquer que peu d'efforts ont été déployés afin d'unifier les différentes théories émises sur le leadership. Il est tout de même possible d'établir, parmi la multitude de propositions, des courants de pensée qui ont inspiré les recherches sur le leadership.

### Théories du leadership qui ont conduit au développement du LSS

Jusqu'à maintenant, les théories émises sur la personnalité des leaders n'ont pas permis d'obtenir un consensus en ce qui a trait aux composantes fondamentales du leader. L'intérêt pour cette dimension de la psychologie a été particulièrement marqué dans le grand nombre de recherches menées par des psychologues sociaux et autres chercheurs depuis la seconde guerre mondiale. En fait, durant cette période, on se préoccupe plus spécialement des traits de personnalité qui caractérisent le leader (Shartle, 1957).

Pour Behling et Schriesheim (1976), l'étude du concept de leadership est passée par trois périodes distinctes. Dans la première phase, vers le 19e siècle, les chercheurs ont voulu déterminer les traits et qualités du leader efficace. Lors de la deuxième phase, les chercheurs ont tenté de démontrer qu'un leader se démarquait par ses actions et comportements.

Finalement, durant la troisième phase d'étude, le leadership fut perçu comme un processus qui varie selon la personnalité ou le comportement du leader mais aussi selon les exigences de la situation. C'est d'ailleurs cette voie qui s'avère la plus explorée aujourd'hui. Il nous apparaît donc important, afin de connaître les fondements sur lesquels repose le questionnaire de Chelladurai et Saleh (1978), de dégager les grands courants de pensée qui, au cours des dernières décennies, ont marqué le développement du concept de leadership.

Tel que démontré par Behling et Schriesheim, la première phase du développement du concept du leadership était axée sur la personnalité du leader. Cette approche, connue à l'origine sous l'appellation de "Théorie du Grand Homme", stipulait que les leaders détenaient un bagage héréditaire leur permettant d'exercer leur influence sur un groupe ou même sur le peuple. "On naît chef...", était un dicton répandu de l'époque (Serruys, 1984). On considérait donc "leaders" les rois, et des hommes qui marquèrent l'humanité. Ainsi Woods (1913), qui étudia l'histoire et les leaders de 14 nations différentes au cours des cent dernières années de l'époque, en vint à conclure que l'homme formait la nation à l'image de ses habiletés, de sa force et de son influence. Ces hommes ou leaders étaient considérés comme des êtres supérieurs, et démarqués de la masse (Stogdill, 1974). Pour être leader, il convenait de posséder certaines qualités de caractère. Mais, la

science n'a pu prouver que cela originait d'un bagage génétique.

On adopta donc une nouvelle orientation dans les recherches afin de comprendre ce qu'était le leadership. De ce deuxième mouvement devait découler les théories où les comportements du leader constituaient le foyer d'intérêt.

Ces théories comportementales prirent leurs origines dans les travaux menés par des chercheurs des universités du Michigan et de l'état de l'Ohio. L'objectif du premier groupe était de déterminer quelles étaient les interactions entre les agissements du leader, la dynamique du groupe, la satisfaction au travail, et la performance d'employés dans une entreprise. A l'instar de leurs confrères, les chercheurs de l'Ohio poursuivaient deux buts précis. D'abord, celui de connaître et d'identifier quels étaient les comportements types du leader afin de pouvoir en établir une définition. En effet à ce moment, soit vers 1945, aucune définition ni théorie satisfaisante du leadership n'avaient été élaborées. Leur second objectif, d'autre part, était de vérifier quels étaient les effets du comportement du leader sur la satisfaction et la performance des membres du groupe. Donc, il s'agissait de déterminer l'effet du leadership sur la tâche et sur les relations interpersonnelles du groupe. En dépit du manque de profondeur du concept, il fut admis au départ que "leadership" n'était pas synonyme de "bon leadership" (Shartle, 1957). La

définition originale du concept était la suivante:

"le leadership, c'est le comportement d'un individu qui dirige les activités d'un groupe vers des objectifs communs" (Hemphill & Coons, 1957).

Barrow (1977) devait raffiner cette description en postulant que le leadership serait un processus comportemental influençant les individus et les groupes vers un objectif défini. A prime abord, on croyait, à voir agir des gens considérés comme leaders, qu'il devait y avoir des critères précis qui font de ceux-ci des leaders. Hemphill et Coons (1957) se sont donc posé deux questions: (1) que doit faire un individu pour être considéré comme leader ? et (2) comment agit-il ? Deux problèmes se présentaient aux chercheurs. Le premier était de délimiter, dans leurs observations, les comportements de leadership. La deuxième difficulté était reliée à la classification de ces comportements, à leur organisation taxonomique. C'est dans cette optique que Hemphill et Coons (1957), deux des chercheurs de l'Ohio, élaborèrent le **"Leader Behavior Description Questionnaire"** (LBDQ). Ce questionnaire comporte 150 items décrivant chacun un comportement pouvant être démontré par un leader. Ces comportements étaient axés sur la tâche et les relations interpersonnelles entre les membres du groupe et le leader.



Nous considérerons plus loin le cheminement méthodologique du développement du L.B.D.Q. puisque ce questionnaire fut à l'origine du "Leadership Scale for Sports" de Chelladurai et Saleh (1980).

Auparavant, il est important de retracer l'impact de la troisième phase dans les recherches du leadership et d'en décrire les théories importantes. Telle que rapportée par Behling et Schriesheim (1976), cette troisième approche considéra que le leadership était déterminé par l'interaction entre les comportements du leader et les exigences de la situation, d'où l'essor des théories situationnelles du leadership.

### **Les théories situationnelles**

On peut noter parmi tous les postulats émis dans cette sphère d'étude que deux approches eurent une incidence particulière sur les travaux de Chelladurai. Les instigateurs de ces approches sont Fiedler (1967) et House (1971). Par la suite, Chelladurai (1978) devait développer son modèle multidimensionnel du leadership.

Cette conception du leadership considère que l'efficacité du leader sera conditionnelle aux exigences de la situation à laquelle il doit faire face. A partir de ce postulat, Fiedler établit deux types distincts de leader. D'un côté, nous retrouvons celui orienté davantage vers l'accomplissement de la tâche, donc moins impliqué sur un plan émotif et interpersonnel avec les membres du groupe. Et, à l'opposé, nous avons celui qui accordera l'importance à la dimension sociale du groupe, favorisant ainsi les relations interpersonnelles (Stogdill, 1974).

Les exigences de la situation sont ainsi déterminées par trois éléments selon Fiedler: (1) la qualité des relations avec les membres du groupe; (2) la structure de la tâche, son degré de difficulté, son niveau de clarté et la précision avec laquelle elle est définie; (3) la position de pouvoir du leader, i.e. son statut dans l'organisation et son degré d'influence dans le groupe.

Ainsi, d'excellentes relations interpersonnelles au sein du groupe, une tâche définie clairement, et une position de pouvoir bien établie parmi l'organisation sont les caractéristiques propres d'une situation très favorable. A l'opposé, de mauvaises relations, une tâche mal définie et une

faible reconnaissance du pouvoir sont les coordonnées d'une situation très défavorable.

Le postulat de base de la théorie de contingence considère donc que l'interaction du leader orientée vers la tâche sera la plus efficace dans le contexte d'une situation extrême, soit très favorable ou très défavorable. Quant au leader qui préconise un leadership axé sur les relations interpersonnelles, l'efficacité de son leadership sera optimum dans les situations intermédiaires en termes de degré de favorabilité.

#### House & Dessler (1974): La "Path-Goal theory"

Bien que la théorie "Path-Goal" en soit une à caractère situationnel, elle diffère beaucoup de la théorie de Fiedler. D'une part, ce dernier souligne l'importance du type de leader et des déterminants de la situation dans laquelle il évolue. House et Dessler (1974) quant à eux affirment que le rôle du leader est de favoriser les états psychologiques qui susciteront la motivation à réaliser l'atteinte d'objectifs (la tâche pour Fiedler). Un tel style de leadership devrait engendrer ou augmenter la satisfaction des membres du groupe envers la tâche à accomplir. En fait, deux propositions sont à la base de cette théorie. (1) Il est reconnu que le

comportement du leader sera jugé comme étant "efficace" dans la mesure où il sera perçu par les membres du groupe comme source de satisfaction. (2) Le comportement du leader augmentera la motivation du groupe à redoubler d'efforts vers l'atteinte d'objectifs en autant qu'un tel comportement rend la satisfaction contingente à une bonne performance et qu'il soit source de soutien et de renforcement dans l'entourage (House et Dessler, 1974).

Le rôle du leader en est donc un de facilitateur. Son comportement a une grande influence sur le groupe. Mais pour les auteurs, il ne convient pas de considérer seulement les variables de satisfaction ou de performance pour connaître l'effet du leadership. Les variables psychologiques telles les attitudes des membres du groupe, leurs habiletés, ainsi que les déterminants de la situation doivent également être envisagés.

Selon House et Dessler (1974), trois autres facteurs sont aussi à être considérés soit: (1) la tâche, (2) la structure interne de l'organisation, (3) le groupe primaire de travail. Ces facteurs peuvent influencer le groupe de trois façons. Ils peuvent stimuler l'individu à accomplir sa tâche et son rôle dans l'organisation; de plus, ils peuvent limiter la variabilité des comportements et réduire les conflits. Ils peuvent enfin servir de renforcement lorsque la performance désirée est atteinte.

Comparativement à ce qu'on trouve chez Fiedler, la "path-goal theory" établit que le leader favorisant un leadership axé sur la tâche exercera une influence optimum sur le groupe lorsque la tâche sera non-structurée, alors que les habiletés des subordonnés seront inférieures aux exigences de la tâche. Le leadership axé sur les relations sera de mise lorsque la tâche sera définie et structurée et que les habiletés des membres suffiront aux exigences de la tâche.

#### Modèle multidimensionnel du leadership selon Chelladurai (1978)

Suite aux deux théories citées précédemment, Chelladurai (1978) apporta une nouvelle dimension dans la conception du leadership. Dans ce modèle, il stipula que la satisfaction et la performance des membres d'un groupe proviennent de la combinaison de trois types de comportements du leader, à savoir; (1) le comportement prescrit par la situation, (2) le comportement préféré par les membres du groupe (de l'équipe), et (3) le comportement réel du leader. L'auteur considère que l'efficacité du leadership est déterminée par la compatibilité du leadership exercé par le leader et le type de leadership préféré par les membres du groupe. Si le comportement réel de l'entraîneur rencontre les attentes des joueurs, on peut prédire que cela engendrera une influence

positive sur la performance et la satisfaction des joueurs. On admet donc, à l'inverse, qu'une différence importante entre le comportement réel et la préférence du groupe pour un style de leadership amènera une diminution de la performance, tout comme du niveau de satisfaction. Ainsi donc, apparaissent les notions de préférence, de perception et de style réel du leadership.

En fait, c'est à partir de ce modèle conceptuel du leadership que Chelladurai et Saleh (1980) en sont venus à développer un questionnaire permettant de vérifier trois aspects du leadership: (1) le style de leadership exercé par l'entraîneur; (2) la perception des joueurs du comportement de leur entraîneur, et enfin; (3) la préférence des joueurs pour un type de leadership donné.

### **Identite propre aux organisations sportives**

Dans le domaine sportif, la pertinence d'étudier le phénomène du leadership devient plus évidente si l'on considère que, de plus en plus, les équipes sportives sont considérées comme de véritables organisations (Chelladurai et Saleh, 1978). Comme dans le milieu industriel, on peut y retrouver certaines structures organisationnelles. Ball (1975), conformément à Caplow (1964), dégagea les caractéristiques propres aux organisations sportives. Ainsi, quatre points précis sont à considérer au plan sportif: (1) une équipe possède son identité

propre; (2) une liste précise des membres de l'équipe et de leur status (position); (3) une planification et une répartition des tâches pour l'atteinte d'objectifs de travail; (4) des procédures de remplacement d'un joueur.

D'autres caractéristiques, telles la grandeur de l'équipe, l'élaboration de règlements propres à l'équipe, l'inter-relation des positions et la mise à jour de statistiques personnelles et collectives, marquent plus particulièrement les organisations sportives (Ball, 1975). Chelladurai (1978) proposa une caractéristique supplémentaire, à savoir que le nombre d'heures passées à l'entraînement est supérieur à la durée d'un match ou d'une compétition. Comparativement au monde des affaires et de l'industrie, ce rapport (temps alloué à l'entraînement versus temps consacré à la tâche) est considérablement plus élevé. Dans une usine, le temps consacré à la formation d'un employé est plus restreint que le temps consacré au travail, lequel aussi est généralement échelonné sur une période de 12 mois.

Une autre caractéristique des organismes sportifs est de travailler en fonction d'un but, à savoir la victoire. Souvent, l'équipe se voit privée de cet objectif malgré de nombreuses heures d'entraînement, en raison de la supériorité de l'adversaire ou par la simple chance qui est un facteur inhérent du sport.

Finalement, la dernière caractéristique signalée par Chelladurai (1978) concerne la longévité d'une équipe. Après une courte période d'entraînement en début de saison, les joueurs s'engagent par la suite dans un calendrier de matches assidus pendant quelques mois, pour ensuite se séparer jusqu'à la saison suivante. C'est l'identification de caractéristiques propres aux organisations sportives qui a amené Chelladurai (1978) à développer son modèle multidimensionnel du processus du leadership.

#### DEVELOPPEMENT DU L.B.D.Q. (Aspect méthodologique)

Dans les premières études, des individus considérés comme leaders dans leur milieu de travail furent interrogés par les chercheurs de l'université d'état de l'Ohio (Shartle, 1957), dans le but de connaître de quelle façon ils agissaient. En comparant la distribution en pourcentage du temps passé dans certaines dimensions telles que la planification, la supervision, et le temps consacré aux interrelations, il fut possible d'établir une nomenclature des comportements émis par des gens qui occupaient des fonctions de leader dans différents secteurs de travail.



A la lumière des résultats obtenus, l'unanimité au sein du groupe de recherche fut difficile à atteindre. Néanmoins, une première classification des comportements ou items fut établie par le groupe de recherche de l'université de l'état de l'Ohio. Cette première distribution prit la forme suivante:

1-Intégration: Comportements qui tendent à augmenter la coopération et l'entraide entre les membres d'un groupe ou de réduire la compétition entre eux.

2-Communication: Comportements qui visent à augmenter l'échange verbal dans le groupe.

3-Productivité: Comportements orientés sur la quantité de travail accompli.

4-Représentation: Représentation auprès du public au nom du groupe.

5-Fraternisation: Comportements du leader qui font de lui un membre à part entière du groupe.

6-Organisation: Répartition des tâches et la façon de s'en acquitter.

7-Evaluation: Comportements de distribution de récompenses ou punitions.

8-Initiative: Comportements qui amènent un changement dans les activités du groupe.

9-Domination: Comportements du leader qui font fi de l'opinion des membres du groupe dans ses actions.

(Hemphill & Coons, 1957)

Cette première collecte d'items a permis d'en accumuler un total de 1790, décrivant un comportement propre au rôle de leader. De ces 1790 items, 150 allaient être sélectionnés et organisés de façon à former une première version du LBDQ.

Plusieurs items furent éliminés du paquet de 1790, notamment parce qu'ils impliquaient deux ou plusieurs dimensions. L'ambiguïté existait alors sur les identités propres des dimensions.

Les items retenus furent donc à nouveau regroupés en 9 nouvelles dimensions. Ces nouvelles dimensions sont (1) dimension d'initiation, 15 items; (2) dimension du membership, 15 items; (3) dimension de représentation, 16 items; (4) dimension d'intégration, 17 items; (5) dimension d'organisation, 18 items; (6) dimension de domination, 19 items; (7) dimension de communication, 22 items; (8) dimension de reconnaissance, 14 items; (9) dimension de production, 12 items.

Cette nouvelle distribution des dimensions s'est avérée nécessaire afin d'obtenir une correspondance plus réaliste des items avec les 9 dimensions de comportement. C'est cette version qui devait porter le nom de "Leader Behavior Description Questionnaire".

L'étape subséquente dans l'élaboration du LBDQ a été d'établir le format qu'allait prendre le test. Ainsi, deux possibilités furent étudiées quant au style de réponses qui seront demandées aux répondants du questionnaire. Dans une première option, la possibilité de fournir au sujet le choix de deux réponses (choix dichotomique) fut considérée, mais deux

arguments en sa défaveur furent amenés: (a) Avec un choix dichotomique, on ne peut connaître la valeur relative qu'accorde un sujet aux items, les positions intermédiaires étant exclues. (b) La seconde objection provient du désir des chercheurs d'établir des comparaisons quantitatives en terme de fréquences d'apparition d'un comportement pour chacun des items. A la lumière de ces remarques, il fut décidé par le groupe de recherche de l'Ohio de proposer un choix multiple de cinq réponses pour chacun des énoncés ou items. De cette façon, les deux objections précédemment citées furent levées. Le choix multiple se fera entre cinq (5) adverbessoit; A. Toujours B. souvent C. Occasionnellement D. Rarement E. Jamais. L'utilisation de ces 5 réponses favorisera l'atteinte de deux objectifs. Premièrement, cela permettra de mesurer la fréquence des comportements selon cinq catégories distinctes. Deuxièmement, il devient possible de connaître les nuances d'un athlète dans ses perceptions du comportement de son entraîneur.

### MISE A L'ESSAI DU QUESTIONNAIRE

Suite à la construction du LBDQ, quelques incertitudes quant à la classification et à la performance des items furent vérifiées par l'administration du questionnaire. Dans une première administration, le LBDQ fut soumis à 357 sujets. Parmi ces 357 individus, 205 répondirent en fonction d'un leader qu'ils connaissaient à l'intérieur d'un groupe dont ils avaient fait partie ou faisaient partie. Pour les 152 autres personnes, c'est leur auto-description du style de leadership qu'elles croiyaient exercer au sein d'un groupe quelconque qu'elles eurent à évaluer. Plusieurs groupes sociaux étaient représentés dans l'échantillon par des gens provenant de milieux tels que les institutions scolaires, le monde des affaires, ainsi que certains groupes religieux. L'âge des répondants s'échelonnait entre 18 et 55 ans. Et 310 hommes ont répondu au LBDQ, comparativement à 47 femmes.

### **Validation du LBDQ**

La validation du LBDQ a été effectuée par une analyse de corrélation tétrachorique entre les neuf (9) dimensions de comportements et les 150 items. Ce type de corrélation révèle le lien existant entre deux variables dichotomisées. Les résultats font voir un degré acceptable de validité. Cependant,

plus de la moitié des items affichèrent une corrélation positive dans plusieurs dimensions, autre que leur dimension respective. Ainsi, on ne peut présumer par de tels résultats de l'étanchéité des dimensions. Les auteurs évoquent donc la possibilité de réduire leur nombre afin qu'elles contiennent des items qui leur sont propres.

#### ETUDE ET DEVELOPPEMENT DU CBDQ DE DANIELSON (1975)

Plusieurs personnes et chercheurs ont fait mention de la nécessité d'améliorer la teneur des recherches dans le domaine du leadership en plaçant le focus des éventuelles recherches sur la relation entraîneur-athlète. Cratty (1973), par exemple, fit appel à plus d'informations au sujet de l'interaction entraîneur-athlète en vue de développer de nouvelles approches de cette dynamique. Percival (1971) proposa d'évaluer la perception d'athlètes envers leurs entraîneurs, particulièrement en ce qui a trait à leurs façons d'agir (de se comporter) et à leurs méthodes d'intervention. C'est dans cette optique que Danielson et collaborateurs (1975) ont présenté une étude préliminaire dans le but d'établir une description systématique du comportement observable de l'entraîneur et de sa relation avec les athlètes.

## METHODOLOGIE

Dans leur étude, Danielson et collaborateurs ont administré à 160 joueurs de hockey de 12 à 18 ans une version modifiée du LBDQ (Hemphill & Coons, 1957). A l'origine, le LBDQ fut construit dans le but d'évaluer le comportement d'un individu qui dirige les activités d'un groupe vers des objectifs communs (Hemphill & Coons, 1957). Le LBDQ était composé de 150 items et ces derniers furent regroupés autour de 9 comportements cibles du leadership. Des 150 items originaux du LBDQ, Danielson en retira 10 qui n'étaient pas adaptés au milieu sportif. En ce qui a trait aux autres 140 items, certains mots furent modifiés pour adapter le questionnaire au contexte sportif. Cette version du LBDQ portera dorénavant le nom de "Coach Behavior Description Questionnaire" (CBDQ).

## PROCEDURE ET ANALYSE DES RESULTATS DU CBDQ

Les sujets eurent à compléter deux questionnaires; d'abord, ils répondirent à un, de type démographique, permettant d'obtenir des informations générales concernant les joueurs; puis par la suite ils complétèrent le CBDQ. Les joueurs devaient indiquer par un choix dichotomique, soit "Vrai" ou "Faux", si chacun des comportements énumérés aux 140 items se retrouvait chez leur entraîneur de la saison précédente.

Afin de déterminer quels étaient les comportements les plus fréquents chez l'entraîneur, 57 parmi les plus cités furent choisis afin d'analyser les liens pouvant être établis entre les items et les 9 dimensions de comportements. L'analyse des résultats s'est faite par deux analyses factorielles, à partir de la matrice des intercorrélations phi.

Parmi les conclusions apportées par l'étude de Danielson et coll. (1975), il apparaît que pour le hockey les comportements de communication sont favorisés. La majorité des comportements perçus par les athlètes se rapporte à l'échange d'informations entre eux et l'entraîneur. Le comportement le plus fréquent de l'entraîneur est celui d'intégration (de support social). Cela est probablement dû à la nature interactive du hockey. A l'intérieur des sports individuels, cette tendance serait moins évidente. En se penchant sur les résultats obtenus par Danielson et coll. (1975), on constate ainsi que 8 comportements types se démarquent sur les 20 préalablement déterminés par la perception des joueurs envers leur entraîneur.

Bien que la plupart des dimensions se soient révélées valides, on dénote quelques chevauchements dans la description de celles-ci. Il apparaît donc que cette méthode de corrélation (coefficient phi) n'est pas tout à fait appropriée.

Dans une seconde analyse, on a finalement pu établir 8 dimensions de comportements valides, selon une procédure "varimax" (Kruskal, 1964). On parle alors d'une échelle multidimensionnelle comportant 8 dimensions renfermant les comportements d'entraîneurs les plus perçus par les athlètes. Ces dimensions sont dorénavant nommées: (1) Entraînement compétitif; (2) Initiation; (3) Relations interpersonnelles dans l'équipe; (4) Support Social; (5) Représentation; (6) Communication; (7) Reconnaissance; (8) Enthousiasme.

Cette recherche cependant se limita à la description du comportement du leader et non pas à son évaluation. Ainsi, il n'est point question de bons ou de mauvais comportements ou de mauvais leadership. L'intérêt se porte exclusivement sur la description. L'auteur invita d'autres chercheurs à développer ce questionnaire et recommanda l'utilisation d'une validation multi-méthodes dans l'éventualité d'une suite méthodologique à son projet.



## ELABORATION DU LEADERSHIP SCALE FOR SPORTS (Chelladurai & Saleh, 1978)

Suite à l'étude de Danielson (1975), Chelladurai et Saleh (1978) développèrent davantage le CBDQ. Leur étude avait pour objectif de vérifier le rôle et l'influence de variables telles que le sexe, la dépendance au travail (sport collectif ou individuel) et la variabilité de la tâche (stimuli stables ou multiples) sur la préférence pour certains styles de leadership.

Les auteurs ont voulu vérifier si des postulats du "path-goal theory" de House et Dessler (1974) étaient applicables au milieu sportif. Ils désiraient connaître la nature du comportement de leadership adapté aux besoins des individus et aux caractéristiques de la situation et son effet sur la performance et la satisfaction des membres d'un groupe.

Ce questionnaire devait également mettre en application le modèle multi-dimensionnel de Chelladurai. En fait, la sélection de 37 items adaptés au contexte sportif de même que la redéfinition des dimensions de comportements, passant de 9 à 5 (Danielson et coll., 1975), sont à retenir de cette expérimentation en regard du développement du questionnaire.

Ainsi, 160 sujets se sont vu administrer une version modifiée du LBDQ (Fleishman, 1957, Halpin, 1957, Halpin et Winer, 1957). Parmi les 150 items originaux, 99 furent choisis et modifiés pour être adaptés au contexte sportif. Chacun d'eux était précédé de l'énoncé: "L'entraîneur devrait...". Cela amenait un aspect nouveau dans la forme du questionnaire. On voulait tracer un portrait de l'entraîneur idéal. Pour chacun des énoncés, cinq choix de réponses étaient possibles, soit; "Toujours", "Souvent", "Occasionnellement", "Rarement", "Jamais". Les réponses obtenues furent soumises à une analyse factorielle, et se trouvèrent regroupées en cinq facteurs. Cette méthode de traitement statistique permettait ainsi de regrouper les items appartenant à un style de leadership donné. Ceci évitait de regrouper des énoncés traitant d'un même type de leadership dans des dimensions séparées, ne répétant pas ainsi les erreurs commises par Hemphill & Coons (1957) et Danielson et coll. (1975). Pour parvenir à établir les items les plus significatifs et représentatifs du milieu sportif, les critères de sélection étaient les suivants:

- 1) Un item devait démontrer une saturation de ,40 et plus lors de l'analyse factorielle.
- 2) Le score obtenu aux 4 autres dimensions (facteurs) ne devait pas excéder ,30.

Parmi les résultats obtenus, 37 items se révélèrent être significativement préférés par les athlètes. Comparativement à Danielson (1975), Chelladurai et Saleh (1978) redistribuèrent ces 37 items à travers 5 dimensions ou comportements types du leader sportif. Le premier facteur ou comportement est directement relié au comportement de l'entraîneur qui vise à améliorer la performance des athlètes. L'effort maximal est constamment demandé et l'importance d'une bonne méthode d'entraînement, constante et disciplinée, est une des caractéristiques de ce comportement. En fait, en ce qui a trait au premier facteur, l'emphase est mise sur le processus d'entraînement. Cette dimension rejoint celle apportée par Danielson (1975), soit l' "entraînement compétitif". Désormais, cette dimension prend le nom de "comportement d'entraînement".

Les deux dimensions suivantes du questionnaire de Chelladurai concernent le style de décision de l'entraîneur. En effet, le deuxième facteur dénote les comportements de l'entraîneur qui l'amènent à prendre des décisions sans consulter les membres de l'équipe et à se garder distant des joueurs. L'entraîneur est ainsi perçu comme "extérieur" à l'équipe, agissant selon son gré, et insistant pour que tout soit fait selon ses idées et sa façon. Cette dimension porte le nom de "Comportement autocratique". Ce facteur rejoint la dimension "Enthousiasme" de Danielson où peu d'emphase est placée sur la reconnaissance à l'intérieur de l'équipe.

Quant au troisième facteur, le "Comportement démocratique", il est lié directement au style démocratique de leadership exercé par l'entraîneur. L'entraîneur comme leader laisse participer les athlètes dans le processus de prise de décision. Il va également favoriser la libre expression d'opinions sur le fonctionnement interne de l'équipe, tant au plan tactique qu'au plan social. Cette dimension ne se conforme pas à l'affirmation de House et Dessler (1974) dans la "path-goal theory" où il est avancé que le leadership s'exerce à partir de l'influence d'un individu sur un groupe. Cet aspect "démocratique" confère donc au style de leadership une orientation bilatérale.

Le quatrième facteur ou dimension renferme tous les items relatifs aux comportements de l'entraîneur qui vont favoriser l'unité dans l'équipe, tant au niveau du bien-être des joueurs que de la bonne atmosphère et de la cohésion du groupe. L'entraîneur favorise ainsi une atmosphère positive et se fait supportant dans la résolution des problèmes personnels des joueurs et de l'équipe, en général, en privilégiant une bonne communication. Danielson et coll. (1975) dans leur étude, exprimaient cet aspect par la dimension sociale orientée à l'extérieur du contexte sportif. Ainsi, Chelladurai et Saleh (1978) titrent cette dimension de "Support social".

Finalement, la cinquième dimension déterminée par Chelladurai et Saleh (1978) est celle de "Récompense". Ce concept fait référence à tous les comportements de l'entraîneur reconnaissant un effort soutenu ou un travail bien accompli de la part d'un athlète. Comme il en a été fait mention précédemment, les organisations sportives se caractérisent par le fait qu'il importe pour l'entraîneur de gratifier ses joueurs lorsque ceux-ci démontrent des efforts soutenus. C'est dans cette optique que le comportement de récompense acquiert son importance, à savoir que c'est par une telle attitude qu'il est possible pour l'entraîneur de motiver sa troupe et de maintenir un effort constant malgré la défaite.

#### **MISE A JOUR du "LEADERSHIP SCALE FOR SPORTS"**

Ainsi, malgré les questionnaires et tests déjà parus au cours des dernières années comme le "Leadership Behavior Description Questionnaire" (Halpin, 1957), le "Leadership Opinion Questionnaire" (Fleishman, 1957), et le "Leadership Behavior Description Questionnaire" révisé de Stogdill (1963), ces mêmes instruments n'étaient pas adaptés au milieu sportif, compte tenu du contexte particulier des organisations sportives. En 1980, Chelladurai et Saleh reprirent la version du CBDQ qu'ils avaient raffinée pour en améliorer la version finale. Suite à leurs travaux de 1978, ils voulurent s'assurer de la validité et de la fidélité de leur première version du LSS.

Bien que la dimension d'entraînement implique une partie d'enseignement, aucun des items de la dimension "Comportement d'entraînement" ne reflète le comportement d'enseignement de l'entraîneur. Pour pallier à cette carence, 7 items supplémentaires furent ajoutés à cette dimension. Par ailleurs, on a constaté que la dimension de "Support social" se rapprochait de la dimension "Consideration" de Halpin & Winer (1957); de plus la dimension de "Support Social" tend à afficher les comportements de l'entraîneur dirigés vers les relations interpersonnelles (Fiedler, 1967); 6 items furent ajoutés pour mettre en valeur cette conduite. Parmi les modifications apportées au questionnaire, les catégories de réponses "SOUVENT", "OCCASIONNELLEMENT", "RAREMENT", furent quantifiées comme des items valant 75, 50, et 25 %.

Une fois ces modifications apportées, le questionnaire fut administré à 102 étudiants universitaires d'éducation physique (45 hommes et 57 femmes) ainsi qu'à 223 athlètes universitaires pratiquant diverses disciplines sportives (81 du basketball, 62 de la lutte, 57 de la piste et pelouse, 23 de l'aviron). Les étudiants universitaires ont eu à répondre au questionnaire en indiquant leurs préférences pour un type de leadership dans leur sport favori. Les athlètes, quant à eux, ont eu à exprimer leurs préférences en fonction du sport dans lequel ils sont impliqués. De plus, une seconde version du questionnaire leur a été administrée suite à une première. Ils

avaient à indiquer leurs perceptions de leur entraîneur actuel. Pour la version "préférence", les items étaient précédés par la phrase "Je préfère que mon entraîneur..." et pour la seconde version la phrase était "Mon entraîneur..." Ainsi, il devenait possible d'évaluer deux des trois types de comportements amenés par le modèle multidimensionnel de Chelladurai (1980), à savoir la préférence des athlètes et le comportement réel de l'entraîneur. Les trois banques de résultats obtenus, soit; les préférences des étudiants, les préférences des athlètes et la perception des athlètes ont été traitées par des analyses factorielles séparées.

Le but de cette deuxième étude de Chelladurai (1980) étant de confirmer la structure du questionnaire, l'analyse à cinq facteurs fut administrée aux trois catégories de résultats obtenus. A partir de ce traitement, une sélection finale des items constituant chacune des cinq dimensions (facteurs) du leadership a pu être établie. Les critères de sélection des items étaient les suivants: (a) Un item doit obtenir un score élevé pour le même facteur (dimension) et ceci dans les trois versions du test; (b) Le coefficient de saturation obtenu doit être supérieur à ,3 pour au moins deux des trois versions du questionnaire.

Il fut permis d'obtenir grâce à cette procédure 40 items se regroupant autour des cinq facteurs ou dimensions de comportements. La distribution des items s'établit de la façon suivante:

- 1- Comportement d'entraînement - 13 items
- 2- Comportement démocratique - 9 items
- 3- Comportement autocratique - 5 items
- 4- Comportement de support social - 8 items
- 5- Comportement de récompense - 5 items

#### Consistance interne, fiabilité et validité du L.S.S.

Pour déterminer la consistance interne du LSS, un calcul statistique par le biais du coefficient Alpha de Cronback (Cronback, 1975) fut appliqué pour chaque dimension. Les résultats obtenus furent considérés comme étant acceptables. Bien que le plus faible coefficient obtenu était de .45 pour la dimension "comportement autocratique" dans la version "leadership préféré", il est à noter que les cotes les plus élevées furent obtenues dans la version "perception" des athlètes (voir tableau 1).



Tableau 1

## ESTIMATION DE LA CONSISTANCE INTERNE

## Alpha de Cronback

Dimension	Educ. Phys.	Athlètes	
	Etudiants (N=102)	(N= 223)	
	Préférence	Préférence	Perception
Comportement d'entraînement	,76	,83	,93
Comportement Démocratique	,77	,75	,87
Comportement Autocratique	,66	,45	,79
Support Social	,72	,70	,86
Comportement de récompense	,79	,82	,92

### Estimation de la fidélité du L.S.S.

La fidélité d'un test est cette qualité par laquelle un instrument de mesure démontre une constance dans ce qu'il doit évaluer. L'estimation de la fidélité du questionnaire s'est donc faite à partir de deux administrations, séparées d'une période de 4 semaines. Cette méthode appelée "test-retest" permet d'établir un coefficient de corrélation représentant la similitude entre les réponses obtenues à l'une et à l'autre des administrations du questionnaire. Ainsi, plus un individu a répondu de façon identique aux deux tests, plus le coefficient se rapprochera de la valeur parfaite de 1,00.

Dans le cas du LSS, le calcul de la fidélité s'est établi en considérant les cinq scores relatifs aux sous-échelles, c'est-à-dire la somme dans chaque échelle des items qui s'y regroupent. Les coefficients obtenus démontrèrent une excellente fiabilité des items, soit par des cotes s'échelonnant de ,71 (social support) à ,82 (comportement démocratique).

### **Estimation de la validité des dimensions du LSS**

Une des méthodes utilisées pour connaître la validité d'un questionnaire, d'un test ou d'une échelle, est d'administrer le questionnaire en plusieurs exemplaires et, par une analyse factorielle, de vérifier si la structure des cinq facteurs (dimensions) demeure stable pour tous les exemplaires (Kerlinger, 1973). Cette méthode fut préconisée par Chelladurai et Saleh (1978) et a effectivement permis de démontrer la validité des items.

### **APPLICABILITE DU L.S.S. A LA JEUNESSE**

Comme le relatent Smith & Smoll (1979), des millions de jeunes sont inscrits dans des programmes sportifs de tout genre. Chelladurai & Caron (1981) voulurent vérifier l'applicabilité du L.S.S. à la jeunesse puisque l'évaluation de la fidélité et de la validité du L.S.S. n'avait été faite qu'auprès d'étudiants et athlètes âgés entre 18 et 30 ans.

## METHODOLOGIE

Deux groupes de jeunes joueurs furent rassemblés. Un premier comportait 54 lutteurs dont la moyenne d'âge se situait à 16.24 ans; le second groupe, constitué de 193 joueurs de basketball, afficha une moyenne d'âge de 15.59 ans. Ces sujets ont répondu à la version "Préférence" du test. Chacun des items était donc précédé de l'énoncé: "Je préfère que mon entraîneur..."

Un calcul corrélationnel fut effectué entre les items de la même dimension et ceux des quatre autres sous-échelles. La stabilité était démontrée si les items d'une même dimension obtenaient un coefficient plus élevé quand ils étaient comparés entre eux plutôt que mis en relation avec les énoncés des quatre autres dimensions.

Les résultats ont démontré que 39 des 40 items obtinrent un coefficient de corrélation plus élevé avec les items de leur propre échelle. Effectivement, les moyennes des corrélations item-échelle sont les suivantes:

Comportement d'entraînement	= .51
Comportement démocratique	= .37
Comportement autocratique	= .26
Support social	= .47
Comportement de récompense	= .55

Ces résultats se sont montrés significatifs et démontrent la valeur discriminative des items. La consistance interne du test fut analysée par le calcul Alpha de Cronbach. Les coefficients obtenus pour les cinq sous-échelles sont respectivement de: ,83 (comportement d'entraînement); ,68 (comportement démocratique); ,48 (comportement autocratique); ,77 (comportement de support social); et ,78 (comportement de récompense).

Tel que démontré par l'étude de Chelladurai et Saleh (1980), la sous-échelle "Comportement autocratique" a donné un coefficient relativement faible qui nous invite à interpréter avec prudence et modération les scores obtenus à cette dimension. Finalement, on peut affirmer l'applicabilité du L.S.S. à la jeunesse sportive.

## POSITION DU PROBLEME

Tel que mentionné au début, l'utilité et la pertinence d'une version française adéquate du "Leadership Scale for Sports" nous paraissent importantes, compte tenu du fait qu'aucun outil psychométrique francophone sur le leadership appliqué au monde du sport n'est connu à ce jour. La validation française du LSS permettrait donc aux entraîneurs, ou à tout autre agent, de disposer d'un instrument fiable pour l'évaluation et la formation des intervenants. Il nous semble que cette perspective s'avèrerait intéressante pour le milieu sportif francophone.

Dans les prochains chapitres, l'étude de validité de la traduction française du "Leadership Scale for Sports" (LSS), fera usage d'une procédure méthodologique susceptible d'être utilisée la validation d'autres questionnaires. Comme nous croyons souhaitable de favoriser la traduction d'outils psychométriques applicables au milieu francophone, nous présentons les éléments de méthodologie que nous avons empruntés ou mis au point dans la perspective d'une application générale pour la validation d'instruments psychométriques de langue française. C'est du moins l'élan espéré par l'auteur suite à ce travail.

Chapitre II  
Méthodologie

Dans ce deuxième chapitre, nous élaborerons les étapes relatives à cette étude de validation de l'Echelle du leadership dans les sports (ELS). Le processus de validation du questionnaire comportera trois étapes principales: (a) la traduction et l'adaptation à la langue française; (b) des estimations de la validité du test; (c) des estimations de la fidélité du test.

#### A) TRADUCTION DU QUESTIONNAIRE

La première étape vise l'obtention d'une version française du questionnaire, conforme à l'original de langue anglaise de Chelladurai, le "Leadership Scale for Sports". Tel que décrit au chapitre précédent, ce test comporte 40 items décrivant chacun un comportement typique du leader sportif. Ces mêmes items sont regroupés autour de cinq catégories de comportements du leader: (1) la dimension d'entraînement (13 items), (2) la dimension démocratique (9 items), (3) la dimension autocratique (5 items), (4) la dimension de support social (8 items), (5) la dimension de récompense (5 items).



Une première adaptation française fut tentée par Castonguay (1985), lors d'une étude traitant de la satisfaction des athlètes face au style de leadership exercé par leur entraîneur. Dans un travail subséquent, Morin (1986), étudiant à l'Université du Québec à Trois-Rivières, récidiva avec une version quelque peu différente de Castonguay. Après vérification auprès d'un traducteur, certains items de la version Morin s'avéraient plus fidèles à l'original que ceux de la version Castonguay. De fait, 11 items sur 40 différaient entre ces deux traductions. Les deux tests furent cependant retenus comme matériels de base.

Ainsi, dans le but d'obtenir la version la plus adéquate possible, un questionnaire permettant un jugement des traductions émises fut élaboré. Ce dernier présente dans un premier temps la version originale anglaise des procédures et des items. Pour chaque item présenté, la version française de Morin est aussi mentionnée, suivie de celle de Castonguay s'il y a lieu, et finalement un espace libre permet l'écriture d'une nouvelle version améliorée (Appendice A). Ce questionnaire sera proposé à un groupe de juges externes .

Le questionnaire remis aux juges offre donc deux ou trois possibilités par item. Pour chaque item, ils ont la possibilité d'opter pour la traduction proposée par Morin ou encore de reformuler l'item dans ce qui leur apparaît une

traduction conforme à l'original. Pour 11 des 40 items où il y avait eu différence de libellé entre les versions Castonguay et Morin, les juges peuvent opter aussi pour la version Castonguay.

Suite à cette première évaluation, une compilation des "votes" et "opinions" sera faite. Le choix d'une version française définitive des items se fera par l'analyse des opinions émises et votes obtenus. L'expérimentateur favorisera les votes majoritaires, tout en se permettant d'améliorer une version par les reformulations proposées par les juges. Au besoin, pour parvenir à la meilleure version française possible, une seconde opération pourra être faite, basée sur les modifications issues de la première soumission.

## B) VALIDATION DU QUESTIONNAIRE

### ESTIMATIONS DE LA VALIDITE

La validité du questionnaire français sera examinée sous deux aspects différents. Dans un premier temps, une étude statistique basée sur les corrélations entre les items dans les sous-échelles servira à établir la validité de structure de ce questionnaire multidimensionnel. La seconde approche utilisée, touchant cette fois la validité de contenu du questionnaire, consistera à vérifier si le classement réfléchi par des juges des 40 items dans les cinq échelles est conforme à la distribution des items dans l'original anglais.

#### 1 - Etude de la structure en échelles.

##### Sujets

La cueillette de données se fera auprès d'équipes de hockey "élite", soit des groupes de calibre ATOME, PEE-WEE, BANTAM, MIDGET, JUNIOR MAJEUR, et UNIVERSITAIRE. Cent soixante-sept joueurs masculins et âgés entre 7 et 26 ans constituent l'échantillon d'athlètes retenu pour cette étude (voir tableau 2). Cette dernière sera menée à la mi-saison

1986-87. Ceci nous permet de considérer que les joueurs connaîtront suffisamment bien leur entraîneur pour l'évaluer adéquatement. Les équipes proviennent des villes de Trois-Rivières et de Shawinigan.

### Procédures

L'administration du questionnaire français se fait en présence de l'équipe entière. La passation a lieu dans une salle, permettant ainsi la supervision de l'expérimentateur sur chacun des joueurs. Les rencontres avec les équipes ont toutes lieu avant leurs séances d'entraînement. Cette précaution est nécessaire pour atteindre une qualité de concentration chez les joueurs. Après la distribution des questionnaires, les directives étaient lues par l'expérimentateur.

Les athlètes répondent à la version "perception" du comportement de leur entraîneur-chef. Tel que mentionné dans le premier chapitre, les 40 énoncés de la version "perception" sont identiques à ceux de la version "préférence". Dans la version "perception", les items sont cependant précédés de l'énoncé "Mon entraîneur...", alors que la version "préférence" comporte la phrase "Je préfère que mon entraîneur...". Il est bien spécifié au départ que l'évaluation porte sur l'entraîneur-chef de l'équipe; cette précision est justifiée du fait des nombreux entraîneurs impliqués dans une équipe de hockey de ce calibre.

Tableau 2

DISTRIBUTION DES SUJETS PAR CATEGORIE  
ESTIMATION DE LA VALIDITE

---

ATOME	AA	( 7 à 9 ans)	N = 32
PEE-WEE	AA	(10 à 13 ans)	N = 29
BANTAM	AA	(14 - 15 ans)	N = 35
MIDGET	AA	(16 - 17 ans)	N = 33
JUNIOR MAJEUR		(17 à 20 ans)	N = 18
UNIVERSITAIRE		(20 à 26 ans)	N = 21
			Nt= 168

---

#### Moyen Envisagé

Toutes les corrélations des 40 items du questionnaire entre eux seront estimées. Les corrélations s'inscrivent dans une matrice d'ordre 40 x 40, comportant 780 coefficients d'intercorrélation distincts. On s'attend de constater des corrélations plus fortes lorsque les items sont considérés dans une même échelle, c'est-à-dire les corrélations intra-échelle, plutôt que lorsqu'elles impliquent des items provenant d'échelles différentes, soit inter-échelles. Si une telle distribution des coefficients est obtenue, la structure multidimensionnelle du test sera démontrée.

## 2 - Redistribution des items.

La deuxième approche utilisée dans le but de connaître la validité du questionnaire consiste à le soumettre à un groupe de 5 juges afin qu'ils redistribuent les 40 items parmi les cinq dimensions. Ces juges sont des professeurs d'éducation physique masculins de la région trifluvienne, et comptent en moyenne 10 années d'expérience, leur âge moyen étant de 36 ans; cet échantillonnage assure donc un certain niveau de compétence, tout en évitant le biaisement qui aurait pu provenir de juges entraîneurs.

### Procédures

Pour parvenir à cette fin, les cinq juges doivent répartir les 40 items de l'échelle de mesure du leadership, parmi les cinq sous-échelles de comportements. Chacun des 40 items est inscrit sur une carte 3'' X 5''. Sur chacune de cinq enveloppes, la définition d'un comportement type du leader est reproduite au complet (Appendice B) Chaque juge doit redistribuer les 40 cartes sur lesquelles sont inscrits les énoncés, dans l'enveloppe appropriée. Les directives suivantes sont communiquées au juge:

Directives:

- 1- Placer les cinq enveloppes, et le paquet de cartes devant soi.
- 2- Lire les cinq définitions de comportements inscrites sur les enveloppes.
- 3- Comparer les définitions.
- 4- Distribuer les items dans les cinq enveloppes identifiées aux noms des comportements de leadership.

Moyen Envisagé

L'analyse subséquente des distributions obtenues doit permettre de mesurer le degré de conformité entre les classements faits par les juges et la distribution supposée, dans la version originale.

C) ESTIMATION DE LA FIDELITE

L'estimation de la fidélité se fera par le biais de deux méthodes, la méthode test-retest, appliquée au moyen d'un échantillon de 36 sujets, et par l'estimation des coefficients Alpha des sous-échelles, à partir des réponses obtenues aux questionnaires des 168 sujets de l'étude de validité.

## 1- Méthode Test-retest

### Sujets

Deux équipes de hockey (Midget AAA et Equipe-Québec) permettront l'application de la méthode d'estimation de fidélité "test-retest" (Bernier, 1985). L'âge des 36 garçons varie entre 16 et 18 ans, et ils proviennent de la région montréalaise.

### Procédures

Cette approche demande que chaque joueur réponde au questionnaire (version "perception") à deux reprises, avec un intervalle d'une semaine entre les deux séances. Ce délai permet de vérifier le degré de constance dans le profil de réponse des répondants. Les conditions et procédures d'expérimentation sont les mêmes que lors de l'estimation de la validité du test.

### Moyen Envisagé

L'analyse des corrélations obtenues par cette méthode "Test-retest" permettra de connaître le degré de fiabilité des cinq sous-échelles de comportements. Il sera ainsi possible d'établir la consistance temporelle du questionnaire dans ses échelles, de même que celle des items pris individuellement.



## 2- Calcul Alpha de Cronbach

Un calcul de l'Alpha de Cronbach des 5 échelles (Bernier, 1985) à partir des réponses obtenues lors de l'étude de validité (voir page 44 et suivantes), viendra appuyer l'analyse test-retest des cinq échelles, l'alpha de Cronbach fournissant un estimé minimal de la fidélité d'un test.. Cette analyse permettra également la comparaison avec les données similaires publiées par Chelladurai (1980) pour l'original anglais.

### Chapitre III

#### Présentation et discussion des résultats

Ce chapitre présente les résultats obtenus à chacune des phases du processus de validation du ELS. Comme mentionné précédemment, trois étapes majeures ont été réalisées soit (1) la traduction et l'adaptation française du ELS; (2) la validation du ELS; (3) l'estimation de la fidélité. Nous reprendrons ici chacune de ces étapes, en rapportant les résultats obtenus et en les commentant.

#### TRADUCTION DU QUESTIONNAIRE

Afin d'obtenir une version française conforme à l'original anglais, un document approprié, contenant une traduction du LSS, fut soumis à un groupe de 10 juges qui émirent des votes et commentaires sur les traductions d'items proposées (Appendice A). Ce groupe était formé de cinq traducteurs, de quatre entraîneurs, et d'un psychologue-sportif. Chacun d'eux provenait de la région de Trois-Rivières, était parfaitement bilingue et apparaissait impartial face au questionnaire. La compilation permit de constater que les traductions proposées ne faisaient pas l'unanimité. De fait, un seul des 40 items reçut une approbation unanime, et 29 parmi ceux-ci subirent des modifications (Appendice C). Il apparut donc nécessaire de composer un second document, à partir des votes et commentaires émis, afin de faire approuver une nouvelle

version issue de la première compilation.

La seconde version du questionnaire (Appendice D) fut établie en tenant compte des considérations suivantes. D'abord, furent prioritairement retenus les textes choisis par une majorité de juges. Toutefois, pour plusieurs items, des reformulations suggérées par un seul ou quelques juges furent préférées, ou ajoutées, à la version initiale; ces mêmes reformulations visaient la qualité du français et parfois la nuance juste.

Cette deuxième version du document fut donc constituée comme la première, à l'exception qu'elle présentait pour chaque item anglais la version française reconnue par les juges et par l'expérimentateur comme celle reflétant le mieux le sens du texte original anglais. Afin de vérifier l'adéquation de la traduction, le document fut soumis à un groupe de cinq juges. Ce groupe, provenant du premier groupe de 10, réunissait trois traducteurs, un psychologue sportif et un entraîneur.

Les résultats obtenus lors de la seconde compilation (Appendice E) furent traités avec les mêmes critères qu'à la première fois. Les votes unanimes (5/0) pour une version donnée décidaient de son acceptation: 29 items sur 40 furent ainsi réglés. Dans les autres cas (11), la majorité devait être favorisée, bien que l'expérimentateur pût intervenir à

l'occasion pour adopter une variante minoritaire jugée plus correcte; cette intervention fut faite pour trois items, les huit autres étant décidés par la règle de la majorité. Il ne fut pas considéré utile d'engager le processus de consultation une troisième fois. La version finale résultant de la deuxième consultation s'intitule donc "Echelle du leadership dans les sports" (ELS), et comporte 40 items qui se regroupent autour des cinq comportements de leadership (Appendice F).

#### VALIDATION DU ELS

La validation du test s'est opérée selon deux approches. D'abord, une étude statistique basée sur les corrélations entre les items de chacune des sous-échelles nous permet d'établir la "validité de structure" du ELS; puis, une étude de la validité de contenu fut faite par le biais d'un reclassement réfléchi des 40 items par des juges.

#### Structuration en échelles

L'étude sur la validité de structure a pour but de vérifier si le regroupement des 40 items en 5 échelles, tel que défini par Chelladurai (1978), est statistiquement consistant. Si tel est le cas, les items d'une échelle devraient entretenir

entre eux des corrélations positives et fortes, alors que les corrélations entre les items d'échelles différentes seraient aléatoires, ou plutôt faibles.

A partir des réponses données à la version française du ELS par 168 sujets (voir chapitre 2, page 42), les 780 corrélations des 40 items entre eux sont calculées au moyen du coefficient de corrélation de Pearson (Appendice G). Soit  $r_{E,E}$ , la corrélation de deux items d'une même échelle E, et  $r_{E,E'}$ , celle pour un item de l'échelle E et un autre de l'échelle E'. Pour établir la consistance de structure du test, trois indices furent évalués; un coefficient d'intra corrélation non pondéré (CINP), un coefficient d'intra-corrélation pondéré (CIP), et un écart de corrélation (EC). Ces coefficients sont définis comme suit:

$$\begin{aligned} \text{CINP} &= \frac{\sum_{i=1}^5 \bar{r}_{E,E}}{5} \\ \text{CIP} &= \frac{\sum_{i=1}^5 n_E (n_E - 1) \bar{r}_{E,E}}{2 \sum_{i=1}^5 n_E (n_E - 1)} \\ \text{EC} &= \text{CIP} - \bar{r}_{E,E'} \end{aligned}$$

où  $n_E$  : est le nombre d'items dans l'échelle E;  
 $\bar{r}_{E,E}$  : est la moyenne des corrélations des items de l'échelle E;  
 $\bar{r}_{E,E'}$  : est la moyenne des 618 corrélations impliquant des items d'échelles différentes.

Ces trois indices reflètent, de façon plus ou moins semblable, la densité de corrélation présumée plus forte à l'intérieur qu'à l'extérieur des échelles.

Le tableau 3 présente les moyennes de corrélation intra-échelle pour les 5 échelles, ainsi que  $\bar{r}_{E,E'}$ , la moyenne de toutes les corrélations inter-échelles. Quant aux trois indices définis ci-haut, leurs valeurs sont:

$$CINP = 0,32496$$

$$CIP = 0,34764$$

$$EC = 0,14123$$

Le dernier indice, l'Ecart de Corrélation, montre qu'il y a une différence positive entre les corrélations intra-échelles et les corrélations inter-échelles; en effet, sauf pour l'échelle 3 ( $\bar{r}_{3,3} = 0,1762$ ), les corrélations intra-échelles s'avèrent plus grandes que la moyenne des valeurs inter-échelles, soit  $\bar{r}_{E,E'} = 0,2064$ .

Pour vérifier la signification statistique des valeurs obtenues de nos coefficients, nous avons, faute de méthodes connues, appliqué l'approche générale désignée "méthode Monte Carlo" (Laurencelle, 1987). Il s'agit pour notre cas de déterminer si les valeurs des coefficients obtenues sont ou non particulièrement fortes, en fonction de la répartition actuelle

Tableau 3

## ESTIMATION DE LA VALIDITE DE STRUCTURE

ECHELLES	MOYENNE DE CORRELATION
Comportement d'entraînement (13 items)	,4080 *
Comportement démocratique (9 items)	,2573 *
Comportement autocratique (5 items)	,1762 *
Support Social (8 items)	,3130 *
Comportement de récompense (5 items)	,4703 *
INTER-ECHELLES	,2064

\* Significatif au seuil 1/500 ou  $p > 0,002$



des items dans les cinq échelles. En effet, les coefficients ont été évalués à partir de la répartition suggérée par Chelladurai et Saleh (1978), les échelles contenant respectivement 13, 9, 5, 8, et 5 items. Avec 40 items ainsi divisés, on aurait pu former  $40! \div (13! 9! 5! 8! 5!)$   $\approx 6,2 \times 10^{23}$  répartitions distinctes, chacune produisant de nouvelles valeurs des coefficients. Le test statistique (de type permutational) consisterait ici à trouver le rang, ou position relative, de la valeur observée par rapport à l'ensemble des valeurs possibles. Le test est déclaré significatif si le rang est suffisamment élevé. En pratique, au lieu de considérer toutes les répartitions possibles, nous en avons formé 499 par échantillonnage aléatoire sur l'ordinateur. Ainsi pour une répartition aléatoire, il s'agissait de piger au hasard 13 items dans l'échelle 1, 9 dans l'échelle 2, etc. Les valeurs des trois coefficients CINP, CIP, et EC étant calculées pour chaque répartition aléatoire, il s'est avéré que les valeurs obtenues, indiquées plus haut, sont chacune de rang 1, i.e. plus fortes que les valeurs aléatoires comparables, et qu'on peut les déclarer significatives au seuil 0,002 ou 1/500.

## Reclassement des items

Le reclassement des items par des juges est une opération réfléchie, par laquelle les juges comparent le texte de chaque item au contenu déclaré de chaque échelle et le classent dans la catégorie vue comme la plus adéquate. Les résultats démontrent un reclassement concordant moyen de 36,4 items sur 40 (91%), par rapport à la répartition donnée par Chelladurai (voir tableau 4). Les déplacements d'items observés concernent particulièrement les échelles 1 (comportement d'entraînement) et 3 (comportement autocratique); à sept reprises, des items de l'échelle 1 furent classés parmi l'échelle 3; soit les items #17, #20, #23, et #29 (voir tableau 5). Les autres déplacements étant isolés peuvent être considérés moins importants, et attribués à l'interprétation individuelle des juges. Par la forte concordance des classements obtenus, on peut donc considérer établie la validité de contenu de ELS.

## ESTIMATION DE LA FIDELITE

Deux méthodes statistiques sont appliquées pour estimer la fidélité du ELS. Dans un premier temps, la méthode corrélationnelle en test-retest vient indiquer la fiabilité temporelle des cinq échelles de comportements. La seconde approche, utilisant le coefficient Alpha de Cronbach, révèle la consistance interne du questionnaire et de ses échelles.

Tableau 4

COMPILATION DES DISTRIBUTIONS D'ITEMS

---

JUGE #1	35 / 40
JUGE #2	35 / 40
JUGE #3	37 / 40
JUGE #4	37 / 40
JUGE #5	38 / 40
MOY	36.4 / 40 = 91 %

---

Tableau 5

REDISTRIBUTION DES ITEMSPAR COMITE (5 JUGES)

(Items non-distribués selon la version originale)

## DIST. SELON 5 JUGES

D  
I  
S  
T  
/  
O  
R  
I  
G

	1	2	3	4	5
1		35	20, 23 17, 20, 23 29, 17, 23		
2				15, 24, 33, 2	
3	27				
4	7				19, 22 19
5					

Légende:

- 1 = COMPORTEMENT D'ENTRAINEMENT  
 2 = COMPORTEMENT DEMOCRATIQUE  
 3 = COMPORTEMENT AUTOCRATIQUE  
 4 = SUPPORT SOCIAL  
 5 = COMPORTEMENT DE RECOMPENSE

### Fidélité en Test-retest.

Les coefficients de corrélation obtenus entre le test et le retest effectué une semaine plus tard (voir chapitre 2, page 46) démontrent une très bonne fiabilité des sous-échelles. S'échelonnant de ,543 (Comportement autocratique) à ,832 (Comportement de support social), les chiffres du tableau 6 témoignent de la stabilité des structures du questionnaire. On remarque que le coefficient le moins élevé concerne l'échelle du comportement autocratique. Le tableau 5 présente aussi les valeurs individualisées des fidélités, par l'application inverse de la formule de Spearman-Brown (Bernier, 1985); il s'agit des estimés de fidélité si chaque échelle avait inclus uniformément un seul item. La valeur individualisée de 0,050 apparaissant pour le total des échelles montre bien, indirectement cette fois, l'existence de plusieurs dimensions divergentes du ELS, les fidélités de chaque échelle se trouvant comme enrayées lorsqu'on les combine dans un seul total.

L'analyse des corrélations obtenues par item démontre aussi que les items ont une fidélité solide (voir tableau 7). Seul l'item #27, appartenant à l'échelle 3 (Comportement autocratique) affiche un coefficient quasi nul (-,035).

Tableau 6

MOYENNE, ECART-TYPE, CORRELATION TEST-RETEST PAR ECHELLE  
GLOBALE (r) ET INDIVIDUALISE (r')\*

ECHELLE	MOY	E-T	r	r'
Entraînement (13 items)	53,03	6,40	,777	,211
Démocratique ( 9 items)	22,78	5,25	,710	,214
Autocratique ( 5 items)	13,83	2,43	,543	,192
Sup. Social ( 8 items)	21,94	4,39	,832	,382
Récompense ( 5 items)	16,25	3,00	,707	,326
TOTAL	127,83	12,59	,678	,050

\* La valeur individualisée est obtenue par application  
de la formule de prédiction de Spearman-Brown,  
 $r_k' = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$  où  $k = 1/n_E$

Tableau 7  
ANALYSE DE FIDELITE (TEST-RETEST)  
CORRELATIONS OBTENUES PAR ITEM

<u>ITEM</u>	<u>MOY</u>	<u>E-T</u>	<u>CORR PAR ITEM</u>
1	4,83	,38	,320
2	2,19	1,04	,496
3	3,00	1,04	,683
4	2,78	,80	,695
5	3,81	,92	,535
6	3,47	1,00	,330
7	3,06	,89	,410
8	4,39	,55	,367
9	3,06	1,07	,508
10	3,50	,88	,330
11	4,14	,87	,510
12	2,31	,75	,440
13	3,47	1,00	,407
14	3,25	,84	,355
15	2,39	,84	,485
16	2,86	1,07	,507
17	4,17	,77	,610
18	2,22	1,02	,554
19	2,25	,94	,678
20	4,22	,72	,664
21	3,89	1,09	,422
22	2,67	1,24	,642
23	4,14	,93	,625
24	2,11	1,17	,530
25	3,31	1,41	,702
26	3,89	1,09	,670
27	3,00	,89	-,035
28	3,58	1,11	,734
29	4,03	,81	,515
30	1,81	1,06	,434
31	3,11	1,17	,691
32	4,31	,75	,438
33	2,42	1,11	,772
34	3,22	1,27	,563
35	3,89	,82	,727
36	1,08	,28	,430
37	3,53	,97	,472
38	3,97	,88	,643
39	2,69	1,21	,772
40	1,83	,91	,790

Le comportement autocratique, avec un coefficient d'intra-corrélation moyen de ,1762, obtient non seulement la cote la plus faible, mais une cote inférieure à la moyenne de toutes les corrélations inter-échelles. On doit soulever ici l'ambiguïté possible de certains items de cette échelle pour expliquer cette cote. Ainsi, l'analyse de fidélité dénote un seul item avec un coefficient nul, soit l'item #27 (-.035). Cet item faisant partie de l'échelle 3, est un indice supplémentaire des problèmes de définition de cette échelle.

#### Alpha de Cronbach

La consistance interne de l'Echelle du Leadership dans les Sports est démontrée par des coefficients Alpha, que l'on peut considérer comme étant acceptables (voir tableau 8). S'échelonnant de ,509 (Comportement autocratique) à ,895 (Comportement d'entraînement), le coefficient le plus bas apparaît encore à la troisième échelle. Cette constatation vient corroborer l'hypothèse que certains items constituant cette dimension peuvent être ambigus ou inconsistants. Lorsque comparés aux coefficients Alpha obtenus par Chelladurai (1978) pour la version "perception" du LSS, on remarque que les coefficients Alpha de la version française leur sont quelque peu inférieurs. A l'exception du comportement autocratique, les autres coefficients conservent les mêmes tendances que ceux



Tableau 8

COEFFICIENTS ALPHA DE CRONBACH  
GLOBAUX ET INDIVIDUALISES

ECHELLE	$\alpha$	$(\alpha)^*$	$\alpha'$
Entraînement (13 items)	,895	(,93)	,395
Démocratique ( 9 items)	,756	(,87)	,256
Autocratique ( 5 items)	,509	(,79)	,172
Support Social ( 8 items)	,785	(,86)	,314
Récompense ( 5 items)	,814	(,92)	,467
TOTAL (40 items)	,920		,223

\* Valeurs de Chelladurai et Saleh (1978, p.41).

obtenus par Chelladurai (voir tableau 8). Il est intéressant de constater que dans sa version "leadership préféré", le LSS affiche un coefficient Alpha de ,45 dans la troisième échelle. Ce résultat laisse supposer que la dimension d'autocratisme peut être consistante, bien que celle-ci peut varier selon l'interprétation des sujets face aux items de cette dimension. Le tableau 8 présente aussi les valeurs individualisées des coefficients Alpha afin d'en faciliter la comparaison.

## Chapitre IV

### Résumé et Conclusion

La présente étude avait pour objectifs d'adapter en français et de valider le "Leadership Scale for Sports" élaboré par Chelladurai et Saleh (1978), un outil psychométrique décrivant le type de leadership exercé par un entraîneur envers son équipe. Le développement d'une traduction française du LSS et sa validation constituent un apport pour le milieu sportif francophone, compte tenu du peu de tests francophones disponibles pour ce milieu. De plus, cette étude a permis d'établir une méthodologie particulière, pouvant éventuellement servir pour la validation d'autres outils psychométriques de structure multidimensionnelle.

Trois étapes principales ont jalonné cette étude. La première étape, l'adaptation française du questionnaire, s'est réalisée avec l'aide de juges; ceux-ci devaient établir la meilleure version française du LSS, en choisissant dans des traductions proposées ou en soumettant de nouvelles formulations des items. L'expérimentateur, appliquant certains critères de manière nuancée, retenait une formulation par item. Deux consultations auprès de juges se sont avérées nécessaires, avant d'obtenir une version française définitive.

La deuxième étape concerne l'estimation de la validité. D'abord, pour vérifier la consistance de la structure multidimensionnelle du ELS, une approche statistique fut mise en oeuvre, basée sur l'analyse des inter-corrélations des 40 items,

constituant les 5 échelles. Cette analyse devait révéler une très forte consistance de la structure en échelles, bien que l'échelle 3 (Comportement autocratique) se fût montrée la moins solide dans sa structure. En général, les corrélations d'items intra-échelle se sont avérées significativement plus élevées que les corrélations inter-échelles. Ce résultat indique que la structure statistique du ELS est bien multi-dimensionnelle. Ensuite, pour vérifier la validité de contenu des échelles du ELS, on demanda à cinq juges de reclasser eux-mêmes les 40 items dans les cinq catégories identifiées de comportements. Les résultats de cette opération ont confirmé la validité des contenus multidimensionnels du ELS, puisque les redistributions obtenues étaient conformes dans une proportion de 91 % avec la classification originale anglaise du LSS.

La dernière étape fut centrée sur l'estimation de la fidélité du ELS. Cette étape comportait également deux volets. Dans un premier temps, nous avons appliqué la méthode "test-retest", dans l'intention de déterminer le degré de fiabilité temporelle des cinq échelles de comportements, de même que celui des items pris individuellement. La fiabilité des échelles fut démontrée de façon satisfaisante, s'échelonnant de ,543 (Comportement autocratique) à ,832 (Comportement de support social). La seule faiblesse détectée concerne l'item #27, qui donne un coefficient nul (voir tableau 7), ce qui indique le peu de consistance de cet item. Ce résultat s'ajoute aux

résultats peu brillants obtenus dans l'échelle 3, comme en font foi les faibles coefficients de corrélation intra-échelle qu'on y constate (voir appendice G). La fidélité fut aussi appréciée à travers la technique du coefficient Alpha de Cronbach. Ce traitement statistique fut utilisé pour venir appuyer les résultats obtenus par la méthode "test-retest". Les coefficients dénotent un bon degré de consistance dans chaque échelle, et l'obtention d'un faible coefficient individualisé pour le ELS global indique à nouveau, de façon indirecte, la structure multidimensionnelle de ce test.

## Conclusion

A la lumière des résultats obtenus, certaines conclusions se dégagent en ce qui a trait au test. D'abord la validité de structure du ELS a été démontrée. Cette validité est appuyée sur l'écart des coefficients intra-échelles et inter-échelles. Cependant, il faut noter que l'échelle 3 a affiché un coefficient intra-échelle moyen de ,1762, alors que le coefficient inter-échelles est de ,2064. Le rapport de ces deux résultats suggère qu'il y a un manque de cohérence des items de l'échelle 3. Sans toutefois proscrire complètement cette échelle, il est prudent de mentionner que les interprétations en rapport avec le "Comportement d'autocratisme" doivent être affirmées de façon plus nuancée que pour les quatre autres échelles du ELS. Etant donné le coefficient nul pour la fidélité test-retest de l'item #27, il faut constater que l'échelle 3 en est une de 4 items effectifs seulement. La révision de l'item #27 et l'addition de nouveaux items fiables, ou encore la révision du concept d'autocratisme tel qu'exprimé dans le LSS, serait donc une recommandation importante à faire pour une étude ultérieure. En effet, cette tendance à retrouver des coefficients plus faibles dans l'échelle 3 s'est vue également confirmée dans les résultats obtenus par Chelladurai et Saleh (1980), pour la version "Preferred leadership" ("leadership préféré").

Par ailleurs, il a été reconnu que la validité de contenu du ELS était suffisamment élevée pour être considérée bonne. En effet, par la redistribution des items, 91 % des reclassements effectués par les juges concordaient avec la distribution originale.

On doit conclure à la lumière des résultats globaux des analyses de validité effectuées, que le ELS est un bon outil d'investigation du type de leadership exercé par l'entraîneur envers son équipe. Une des limites de cette étude a été sa spécificité pour le milieu du hockey. Ainsi l'applicabilité et la généralisation du test dans les sphères du sport individuel (ex: le golf, la natation, la gymnastique), et certains autres sports collectifs où la structure des équipes est différente (ex: le football) devront être éventuellement vérifiées. Toutefois, l'adéquation de ce test en vue d'une utilisation concentrée vers le hockey est recommandable.

Egalement, il est important de spécifier que les sujets ayant composé l'échantillon de cette étude de validité sont tous de sexe masculin, leur âge variant de jeune (7 ans) à adulte (26 ans). Il serait intéressant de vérifier si la variable "sexe" pourrait avoir une quelconque influence sur "l'étanchéité" des structures du ELS, ou sur d'autres propriétés psychométriques de ce test.



Appendice A

Lettre et premier questionnaire  
de traduction adressés aux juges



Université du Québec à Trois-Rivières

C.P. 500, Trois-Rivières, Québec, Canada / G9A 5H7  
Téléphone: (819) 376-5011

Le 21 octobre 1986

Monsieur,

Dans le cadre de mes études de maîtrise, j'ai comme principal objectif de recherche de vérifier la validité d'une échelle francophone de mesure du leadership exercé par l'entraîneur en milieu sportif.

Partant d'un questionnaire anglophone, je me dois, dans une première étape, de faire approuver la traduction du questionnaire par un panel d'experts linguistes et d'entraîneurs. Il s'agit en fait d'établir une version acceptable et applicable au milieu sportif francophone. Par la suite, la version française du «Leadership Scale for Sports» sera administrée à un échantillon de sportifs, pour en vérifier la validité et la fidélité.

Ainsi, dans la poursuite de mes travaux, je viens solliciter votre aide pour connaître vos opinions et commentaires en ce qui a trait à la justesse de la traduction de cette échelle.

Il est important de mentionner que la traduction française du «L.S.S.» doit être rédigée dans un français facile et appliqué au contexte sportif, réduisant ainsi les ambiguïtés au niveau de la compréhension des 40 items du test.

Merci de votre collaboration,

Pierre Lacoste, Ph.D.  
Co-directeur de recherche

Louis Laurencelle, Ph.D.  
Co-directeur de recherche

Michel Pinard, étudiant  
Maîtrise en psychologie

### Leadership Scale for Sports

Athlete's perception of coach's behavior

Each of the following statements describe a specific behavior that a coach may exhibit. For each statement there are five alternatives:

1. ALWAYS; 2. OFTEN (about 75% of the time); 3. OCCASIONALLY (50% of the time); 4. SELDOM (about 25% of the time); 5. NEVER.

Please indicate your coach's actual behavior by placing an "X" in the appropriate space. Answer all items even if you are unsure of any. Please note that you are rating your present coach.

-----

### Echelle du Leadership dans les Sports

Comment l'athlète perçoit le comportement de son entraîneur

Chacun des énoncés suivants décrit un comportement spécifique qu'un entraîneur peut déployer. Pour chaque énoncé, il y a cinq alternatives:

1. TOUJOURS; 2. SOUVENT (75% du temps); 3. OCCASIONNELLEMENT (50% du temps); 4. RAREMENT (25% du temps); 5. JAMAIS.

Veuillez indiquer le comportement actuel de votre entraîneur en plaçant un "X" dans l'espace approprié. Répondez à tous les énoncés même si vous n'êtes pas certain. Notez que vous donnez votre évaluation de votre entraîneur actuel.

☐ Traduction conforme.

☐ Reformulation.

---

---

---

---

---

---

---

---

My coach:

Mon entraîneur:

1. Sees to it that athletes work to capacity.

☐ 1. S'assure que les athlètes travaillent à leur capacité.

☐ 1. Voit à ce que les athlètes donnent leur plein rendement.

☐ 1. \_\_\_\_\_.

2. Asks for the opinion of the athletes on strategies for specific competition.

☐ 2. Demande l'opinion des athlètes sur des stratégies en vue de compétitions spécifiques.

☐ 2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Helps athletes with their personal problems.

☐ 3. Aide les athlètes avec leurs problèmes personnels.

☐ 3. \_\_\_\_\_

4. Compliments an athlete for good performance in front of others.

☐ 4. Complimente devant les autres, un athlète pour sa bonne performance.

☐ 4. \_\_\_\_\_

5. Explains to each athlete the techniques and tactics of the sport.

☐ 5. Explique à chaque athlète les techniques et tactiques du sport.

☐ 5. Explique à chaque athlète les techniques et les tactiques du sport pratiqué.

☐ 5. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Plans relatively independent of the athletes.

☐ 6. Planifie sans références relatives aux athlètes.

☐ 6. Planifie relativement sans consulter les athlètes.

☐ 6. \_\_\_\_\_

7. Helps members of the group settle their conflicts.

☐ 7. Aide les membres du groupe à régler leurs conflits.

☐ 7. \_\_\_\_\_

8. Pays special attention to correcting athletes' mistakes.

☐ 8. Accorde une attention spéciale à corriger les erreurs des athlètes.

☐ 8. Porte une attention particulière à corriger les erreurs des athlètes.

☐ 8. \_\_\_\_\_

9. Gets group approval on important matters before going ahead.
- ☐ 9. Obtient l'approbation du groupe, sur des sujets importants, avant de s'engager dans une direction.
- ☐ 9. \_\_\_\_\_
10. Tells an athlete when the athlete does a particularly good job.
- ☐ 10. Le fait savoir à l'athlète lorsque ce dernier fait particulièrement bien son travail.
- ☐ 10. Signale à l'athlète son bon travail lorsqu'il a bien accompli sa tâche.
- ☐ 10. \_\_\_\_\_
11. Makes sure that the coach's function in the team is understood by all athletes.
- ☐ 11. S'assure que sa fonction d'entraîneur dans l'équipe est comprise par tous les athlètes.
- ☐ 11. S'assure que le rôle de l'entraîneur dans l'équipe est bien compris par tous les athlètes.
- ☐ 11. \_\_\_\_\_
12. Does not explain his/her actions.
- ☐ 12. N'explique pas ses actions.
- ☐ 12. \_\_\_\_\_
13. Looks out for the personal welfare of the athletes.
- ☐ 13. Voit au bien-être personnel des athlètes.
- ☐ 13. \_\_\_\_\_

14. Instructs every athlete individually in the skills of the sport.
- ☐ 14. Enseigne individuellement à chaque athlète les techniques du sport.
- ☐ 14. \_\_\_\_\_
15. Lets the athletes share in decision making.
- ☐ 15. Laisse les athlètes prendre part à la prise de décision.
- ☐ 15. \_\_\_\_\_
16. Sees that an athlete is rewarded for a good performance.
- ☐ 16. S'assure qu'un athlète soit récompensé pour une bonne performance.
- ☐ 16. \_\_\_\_\_
17. Figures ahead on what should be done.
- ☐ 17. Prévoit à l'avance ce qui devrait être fait.
- ☐ 17. \_\_\_\_\_
18. Encourages athletes to make suggestion for ways to conduct practices.
- ☐ 18. Encourage les athlètes à faire des suggestions sur le déroulement des pratiques.
- ☐ 18. \_\_\_\_\_
19. Does personal favors for the athletes.
- ☐ 19. Fait des faveurs personnelles pour les joueurs.
- ☐ 19. Accorde des faveurs personnelles aux athlètes.
- ☐ 19. \_\_\_\_\_

20. Explains to every athlete what should be done and what should not be done.
- ☐ 20. Explique à chaque athlète ce qui doit être fait et ce qui ne doit pas être fait.
- ☐ 20. Explique aux athlètes ce qui devrait et ne devrait pas être fait.
- ☐ 20. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
21. Lets the athletes set their own goals.
- ☐ 21. Laisse les athlètes établir leurs objectifs personnels.
- ☐ 21. \_\_\_\_\_
22. Expresses any affection felt for the athletes.
- ☐ 22. Exprime l'affection qu'il ressent pour les athlètes.
- ☐ 22. \_\_\_\_\_
23. Expects every athlete to carry out one's assignment to the last detail.
- ☐ 23. S'attend de chaque athlète qu'il remplisse sa tâche dans le moindre détail.
- ☐ 23. S'attend à ce que chaque athlète exécute sa tâche dans les moindres détails.
- ☐ 23. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
24. Lets the athletes try their own way even if they make mistakes.
- ☐ 24. Laisse les athlètes expérimenter leur propre manière de faire même s'ils font des erreurs.
- ☐ 24. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



25. Encourages the athlete to confide in the coach.

☐ 25. Encourage l'athlète à se confier à lui.

☐ 25. \_\_\_\_\_

26. Points out each athlete's strength and weaknesses.

☐ 26. Identifie pour chaque athlète les forces et les faiblesses.

☐ 26. Indique les forces et les faiblesses de chaque athlète.

☐ 26. \_\_\_\_\_

27. Refuses to compromise on a point.

☐ 27. Refuse les compromis sur un point donné.

☐ 27. \_\_\_\_\_

28. Expresses appreciation when an athlete performs well.

☐ 28. Exprime son appréciation quand un athlète fournit une bonne performance.

☐ 28. Exprime son appréciation lorsqu'un athlète réalise une bonne performance.

☐ 28. \_\_\_\_\_

29. Gives specific instructions to each athlete on what should be done in every situation.

☐ 29. Donne à chaque athlète des instruction spécifiques sur ce qui devrait être fait en chaque situation.

☐ 29. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

30. Asks for the opinion of the athletes on important coaching matters.
- ☐ 30. Demande l'opinion des athlètes sur les sujets importants du coaching.
- ☐ 30. \_\_\_\_\_
31. Encourages close and informal relations with athletes.
- ☐ 31. Encourage des relations proches et informelles avec les athlètes.
- ☐ 31. \_\_\_\_\_
32. Sees to it that the athletes' efforts are co-ordinated.
- ☐ 32. S'assure que les efforts des athlètes sont coordonnés.
- ☐ 32. \_\_\_\_\_
33. Lets the athletes work at their own speed.
- ☐ 33. Laisse les athlètes travailler à leur propre rythme.
- ☐ 33. \_\_\_\_\_
34. Keeps aloof from the athletes.
- ☐ 34. Garde ses distances par rapport aux athlètes.
- ☐ 34. \_\_\_\_\_
35. Explains how each athlete's contribution fits into the total picture.
- ☐ 35. Explique comment la contribution de chaque athlète s'intègre dans la tâche globale de l'équipe.
- ☐ 35. \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

36. Invites the athletes home.

☐ 36. Invite les athlètes chez lui.

☐ 36. \_\_\_\_\_

37. Gives credit when it is due.

☐ 37. Donne le crédit quand c'est mérité.

☐ 37. \_\_\_\_\_

38. Specifies in detail what is expected of athletes.

☐ 38. Spécifie dans les détails ce que l'on attend des athlètes.

☐ 38. \_\_\_\_\_

39. Lets the athletes decide on plays to be used in a game.

☐ 39. Laisse les athlètes décider des jeux à utiliser durant une partie.

☐ 39. \_\_\_\_\_

40. Speaks in a manner which discourages questions.

☐ 40. Parle de façon à décourager les questions.

☐ 40. \_\_\_\_\_

## Appendice B

### Définition des comportements du leader

## ECHELLE DU LEADERSHIP DANS LES SPORTS

### DEFINITION DES COMPORTEMENTS DU LEADER

#### Comportement d'entraînement:

Comportement de "coaching" visant à améliorer la performance de l'athlète en accentuant et en facilitant un entraînement rigoureux et exigeant; en instruisant les joueurs au sujet de leurs habiletés techniques et tactiques du sport; en clarifiant la relation entre les membres du groupe et en structurant la coordination de leurs activités.

#### Comportement démocratique:

Comportement de l'entraîneur, qui admet une plus grande participation des joueurs aux décisions concernant les objectifs de l'équipe, les méthodes d'entraînement, les tactiques et les stratégies du jeu.

#### Comportement autocratique:

Comportement de l'entraîneur impliquant une indépendance face à la prise de décision et faisant valoir une autorité personnelle.

#### Comportement de support social:

Comportement de l'entraîneur marqué par un souci des individus, de leur bien-être, une atmosphère favorable dans l'équipe et de bonnes relations interpersonnelles entre les joueurs.

#### Comportement de récompense:

Comportement de l'entraîneur qui renforce le joueur en reconnaissant et récompensant ses bonnes performances.

## Appendice C

Compilation des questionnaires réponses

1er comité de traduction (10 juges)

COMPILATION DES QUESTIONNAIRES REPONSES  
COMITE DE TRADUCTION (10 JUGES)

1er questionnaire

---

Légende: 1 = traduction acceptée selon la version Morin.  
 2 = traduction acceptée selon la version Castonguay.  
 3 = nouvelle traduction selon le juge (indiqué entre parenthèses).  
 \* = Choix effectué après compilation des votes et opinions (Sans considération pour les opinions).  
 + = Choix effectué en considérant les opinions émises.  
 x = Nombre de votes et reformulations reçues.

---

Instructions du questionnaire

1= 4  
 2= 0  
 3= 6+

Item #1	Item #6	Item #11	Item #16
1= 1	1= 2	1= 5*	1= 6+
2= 7+	2= 1	2= 5	2= -
3= 2	3= 7+	3= -	3= 4
Item #2	Item #7	Item #12	Item #17
1= 7+	1= 8*	1= 5	1= 8*
2= -	2= -	2= -	2= -
3= 3	3= 2	3= 5+	3= 2
Item #3	Item #8	Item #13	Item #18
1= 6*	1= 1	1= 9+	1= 4+
2= -	2= 6*	2= -	2= -
3= 4	3= 3	3= 1	3= 6
Item #4	Item #9	Item #14	Item #19
1= 7+	1= 7	1= 6	1= 2
2= -	2= -	2= -	2= 7*
3= 3	3= 3+	3= 4+	3= 1
Item #5	Item #10	Item #15	Item #20
1= 1	1= 4+	1= 7+	1= 5+
2= 7+	2= 3	2= -	2= 3
3= 2	3= 3	3= 3	3= 2

COMPILATION DES QUESTIONNAIRES REPONSES  
COMITE DE TRADUCTION

1er questionnaire

---

Items #21 à #40

Item #21	Item #26	Item #31	Item #36
1= 8+	1= 2	1= 4	1= 9*
2= -	2= 4	2= -	2= -
3= 2	3= 4+	3= 6+	3= 1
Item #22	Item #27	Item #32	Item #37
1= 9*	1= 6+	1= 7+	1= 6+
2= -	2= -	2= -	2= -
3= 1	3= 4	3= 3	3= 4
Item #23	Item #28	Item #33	Item #38
1= 0	1= 4	1= 8*	1= 6+
2= 9*	2= 3	2= -	2= -
3= 1	3= 3+	3= 2	3= 4
Item #24	Item #29	Item #34	Item #39
1= 8*	1= 7+	1= 9*	1= 8+
2= -	2= -	2= -	2= -
3= 2	3= 3	3= 1	3= 2
Item #25	Item #30	Item #35	Item #40
1= 10*	1= 4	1= 8+	1= 7*
2= -	2= -	2= -	2= -
3= 0	3= 6+	3= 2	3= 3

---



## Appendice D

Lettre et deuxième questionnaire  
de traduction adressés aux juges

Le 17 novembre 1986


Monsieur,

Suite à une première consultation d'experts dont vous avez fait partie, nous avons compilé et analysé les commentaires obtenus pour chacun des items qui vous ont été proposés.

Cette démarche nous a permis d'établir une version française améliorée du «Leadership Scale for Sports». Dans un deuxième temps, il est important pour nous de nous assurer de l'assentiment d'un deuxième comité de juges face à la nouvelle version.

C'est dans cette perspective que nous vous demandons de signifier votre accord ou désaccord à chacun des énoncés en cochant la case appropriée. Si la traduction ne vous paraît pas adéquate, veuillez écrire ce qui, selon vous, serait la meilleure façon de traduire le sens de la version anglaise.

À l'avance, nous vous remercions de votre collaboration.



Michel Pinard, étudiant  
Maîtrise en psychologie



Louis Laurencelle, Ph.D.  
Co-directeur de recherche

MP/LL/mm

### Leadership Scale for Sports

#### Athlete's perception of coach's behavior

Each of the following statements describe a specific behavior that a coach may exhibit. For each statement there are five alternatives:

1. ALWAYS; 2. OFTEN (about 75% of the time); 3. OCCASIONALLY (50% of the time); 4. SELDOM (about 25% of the time); 5. NEVER.

Please indicate your coach's actual behavior by placing an "X" in the appropriate space. Answer all items even if you are unsure of any. Please note that you are rating your present coach.

---

### Echelle du Leadership dans les Sports

#### Le comportement de l'entraîneur tel que perçu par l'athlète

Chacun des énoncés suivants décrit un comportement spécifique qu'un entraîneur peut manifester. Pour chaque énoncé, il y a cinq choix possibles:

1. TOUJOURS; 2. SOUVENT (75% du temps); 3. OCCASIONNELLEMENT (50% du temps); 4. RAREMENT (25% du temps); 5. JAMAIS.

Veuillez indiquer le comportement de votre entraîneur en inscrivant un "X" dans l'espace approprié. Répondez au meilleur de votre connaissance à tous les énoncés même si vous n'êtes pas certain.

☐ En accord avec la traduction

☐ Reformulation

---

---

---

---

---

---

---

---

My coach:

Mon entraîneur:

1. Sees to it that athletes work to capacity.

☐ 1. Veille à ce que les athlètes donnent leur plein rendement.

☐ 1. \_\_\_\_\_

2. Asks for the opinion of the athletes on strategies for specific competition.

☐ 2. Demande aux athlètes leur avis sur des stratégies à utiliser dans des compétitions particulières.

☐ 2. \_\_\_\_\_

3. Helps athletes with their personal problems.

☐ 3. Aide les athlètes aux prises avec des problèmes personnels.

☐ 3. \_\_\_\_\_

4. Compliments an athlete for good performance in front of others.
- ☐ 4. Félicite en présence des autres un athlète pour sa bonne performance.
- ☐ 4. \_\_\_\_\_
5. Explains to each athlete the techniques and tactics of the sport.
- ☐ 5. Explique à chaque athlète les aspects techniques et tactiques du sport pratiqué.
- ☐ 5. \_\_\_\_\_
6. Plans relatively independent of the athletes.
- ☐ 6. Planifie sans vraiment consulter les athlètes.
- ☐ 6. \_\_\_\_\_
7. Helps members of the group settle their conflicts.
- ☐ 7. Aide les membres du groupe à régler leur conflits.
- ☐ 7. \_\_\_\_\_
8. Pays special attention to correcting athletes' mistakes.
- ☐ 8. Porte une attention particulière à corriger les erreurs des athlètes.
- ☐ 8. \_\_\_\_\_
9. Gets group approval on important matters before going ahead.
- ☐ 9. Obtient l'approbation du groupe sur des questions importantes avant d'aller de l'avant.
- ☐ 9. \_\_\_\_\_
10. Tells an athlete when the athlete does a particularly good job.
- ☐ 10. Le fait savoir à l'athlète lorsqu'il fait très bien ce qu'il a à faire.
- ☐ 10. \_\_\_\_\_

11. Makes sure that the coach's function in the team is understood by all athletes.
- ☐ 11. S'assure que son rôle d'entraîneur dans l'équipe est compris par tous les athlètes.
- ☐ 11. \_\_\_\_\_
12. Does not explain his/her actions.
- ☐ 12. Ne donne pas les raisons de ses décisions.
- ☐ 12. \_\_\_\_\_
13. Looks out for the personal welfare of the athletes.
- ☐ 13. Veille au bien être personnel des athlètes.
- ☐ 13. \_\_\_\_\_
14. Instructs every athlete individually in the skills of the sport.
- ☐ 14. Enseigne les techniques du sport à chaque athlète pris individuellement.
- ☐ 14. \_\_\_\_\_
15. Lets the athletes share in decision making.
- ☐ 15. Laisse les athlètes participer à la prise de décision.
- ☐ 15. \_\_\_\_\_
16. Sees that an athlete is rewarded for a good performance.
- ☐ 16. Veille à ce qu'un athlète soit récompensé pour une bonne performance.
- ☐ 16. \_\_\_\_\_
17. Figures ahead on what should be done.
- ☐ 17. Prévoit à l'avance ce qui devrait être fait.
- ☐ 17. \_\_\_\_\_

18. Encourages athletes to make suggestions for ways to conduct practices.
- ☐ 18. Encourage les athlètes à faire des suggestions sur le déroulement des pratiques.
- ☐ 18. \_\_\_\_\_
19. Does personal favors for the athletes.
- ☐ 19. Accorde des faveurs personnelles aux athlètes.
- ☐ 19. \_\_\_\_\_
20. Explains to every athlete what should be done and what should not be done.
- ☐ 20. Explique à chaque athlète ce qui devrait être fait ou pas.
- ☐ 20. \_\_\_\_\_
21. Lets the athletes set their own goal.
- ☐ 21. Laisse les athlètes établir leurs propres objectifs.
- ☐ 21. \_\_\_\_\_
22. Expresses any affection felt for the athletes.
- ☐ 22. Exprime l'affection qu'il ressent pour les athlètes.
- ☐ 22. \_\_\_\_\_
23. Expects every athlete to carry out one's assignment to the last detail.
- ☐ 23. S'attend à ce que chaque athlète exécute sa tâche dans les moindres détails.
- ☐ 23. \_\_\_\_\_

24. Lets the athletes try their own way even if they make mistakes.

☐ 24. Laisse les athlètes expérimenter leur propre manière de faire même s'ils font des erreurs.

☐ 24. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

25. Encourages the athlete to confide in the coach.

☐ 25. Encourage l'athlète à se confier à lui.

☐ 25. \_\_\_\_\_

26. Points out each athlete's strength and weaknesses.

☐ 26. Indique à chaque athlète ses points forts et ses points faibles.

☐ 26. \_\_\_\_\_

27. Refuses to compromise on a point.

☐ 27. Refuse les compromis.

☐ 27. \_\_\_\_\_

28. Expresses appreciation when an athlete performs well.

☐ 28. Montre sa satisfaction quand un athlète fournit une bonne performance.

☐ 28. \_\_\_\_\_

29. Gives specific instructions to each athlete on what should be done in every situation.

☐ 29. Donne à chaque athlète des instructions spécifiques sur ce qui devrait être fait dans chaque situation.

☐ 29. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



30. Asks for the opinion of the athletes on important coaching matters.  
☐ 30. Demande l'opinion des athlètes sur des sujets importants du coaching.  
☐ 30. \_\_\_\_\_
31. Encourages close and informal relations with athletes.  
☐ 31. Encourage des relations amicales et informelles avec les athlètes.  
☐ 31. \_\_\_\_\_
32. Sees to it that the athletes' efforts are co-ordinated.  
☐ 32. Veille à ce que les efforts des athlètes soient coordonnés.  
☐ 32. \_\_\_\_\_
33. Lets the athletes work at their own speed.  
☐ 33. Laisse les athlètes travailler à leur propre rythme.  
☐ 33. \_\_\_\_\_
34. Keeps aloof from the athletes.  
☐ 34. Garde ses distances par rapport aux athlètes.  
☐ 34. \_\_\_\_\_
35. Explains how each athlete's contribution fits into the total picture.  
☐ 35. Explique comment la contribution de chaque athlète s'intègre aux objectifs généraux de l'équipe.  
☐ 35. \_\_\_\_\_
36. Invites the athletes home.  
☐ 36. Invite les athlètes chez lui.  
☐ 36. \_\_\_\_\_

37. Gives credit when it is due.

☐ 37. Reconnaît le mérite quand il y a lieu.

☐ 37. \_\_\_\_\_

38. Specifies in detail what is expected of athletes.

☐ 38. Explique dans les détails ce que l'on attend des athlètes.

☐ 38. \_\_\_\_\_

39. Lets the athletes decide on plays to be used in a game.

☐ 39. Laisse les athlètes décider des jeux à exécuter durant une partie.

☐ 39. \_\_\_\_\_

40. Speaks in a manner which discourages questions.

☐ 40. Parle de façon à décourager les questions.

☐ 40. \_\_\_\_\_

Appendice E

Compilation des questionnaires-réponses

2e comité de traduction (5 juges)

COMPILATION DES QUESTIONNAIRES-REPONSES  
COMITE DE TRADUCTION (5 JUGES)

2e questionnaire

-----

Légende: 1 = Traduction proposée acceptée.  
 2 = Reformulations.  
 \* = Choix effectué sans considération pour les opinions.  
 + = Choix effectué en considérant les opinions émises.  
 x = Nombre de votes et reformulations reçues.

-----

Instructions du questionnaire

1= 2  
 2= 3+

Item #1	Item #8	Item #15	Item #22
1= 3*	1= 5*	1= 4*	1= 5*
2= 2	2= 0	2= 1	2= 0
Item #2	Item #9	Item #16	Item #23
1= 5*	1= 3*	1= 5*	1= 5*
2= 0	2= 2	2= 0	2= 0
Item #3	Item #10	Item #17	Item #24
1= 5*	1= 2*	1= 5*	1= 5*
2= 0	2= 3	2= 0	2= 0
Item #4	Item #11	Item #18	Item #25
1= 5*	1= 5*	1= 3	1= 5*
2= 0	2= 0	2= 2+	2= 0
Item #5	Item #12	Item #19	Item #26
1= 5*	1= 4	1= 5*	1= 5*
2= 0	2= 1+	2= 0	2= 0
Item #6	Item #13	Item #20	Item #27
1= 4*	1= 5*	1= 5*	1= 5*
2= 1	2= 0	2= 0	2= 0
Item #7	Item #14	Item #21	Item #28
1= 5*	1= 5*	1= 5*	1= 5*
2= 0	2= 0	2= 0	2= 0

COMPILATION DES QUESTIONNAIRES-REponses  
COMITE DE TRADUCTION (5 JUGES)

2e questionnaire  
(Items #29 à #40)

-----

Légende: 1 = Traduction proposée acceptée.  
 2 = Reformulations.  
 \* = Choix effectué sans considération pour les opinions.  
 + = Choix effectué en considérant les opinions émises.  
 x = Nombre de votes et reformulations reçues.

-----

Item #29	Item #33	Item #37
1= 5*	1= 5*	1= 5*
2= 0	2= 0	2= 0
Item #30	Item #34	Item #38
1= 5*	1= 5*	1= 3*
2= 0	2= 0	2= 2
Item #31	Item #35	Item #39
1= 5*	1= 3*	1= 4*
2= 0	2= 2	2= 1
Item #32	Item #36	Item #40
1= 5*	1= 5*	1= 4*
2= 0	2= 0	2= 1

-----

Appendice F

"Echelle du Leadership dans les Sports"

et décodage du test

## ECHELLE DU LEADERSHIP DANS LES SPORTS

Le comportement de l'entraîneur tel que perçu par l'athlète.

Chacun des énoncés suivants décrit un comportement spécifique qu'un entraîneur peut manifester. Pour chaque énoncé, il y a cinq choix possibles:

1. TOUJOURS; 2. SOUVENT (75% du temps); 3. OCCASIONNELLEMENT (50% du temps); 4. RAREMENT (25% du temps); 5. JAMAIS.

Veuillez indiquer le comportement habituel de votre entraîneur en inscrivant un "X" dans l'espace approprié. Répondez au meilleur de votre connaissance à tous les énoncés même si vous hésitez dans certains cas.

Mon entraîneur:	T	S	O	R	J	
1. Veille à ce que les athlètes donnent leur plein rendement.	( )	( )	( )	( )	( )	1
2. Demande aux athlètes leur avis sur des stratégies à utiliser dans des compétitions particulières.	( )	( )	( )	( )	( )	2
3. Aide les athlètes qui ont des problèmes personnels.	( )	( )	( )	( )	( )	3
4. Félicite en présence des autres un athlète pour sa bonne performance.	( )	( )	( )	( )	( )	4
5. Explique à chaque athlète les aspects techniques et tactiques du sport pratiqué.	( )	( )	( )	( )	( )	5
6. Planifie sans vraiment consulter les athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	6
7. Aide les membres du groupe à régler leurs conflits.	( )	( )	( )	( )	( )	7
8. Porte une attention particulière à corriger les erreurs des athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	8
9. Obtient l'approbation du groupe sur des questions importantes avant d'aller de l'avant.	( )	( )	( )	( )	( )	9
10. Le fait savoir à l'athlète lorsqu'il fait très bien ce qu'il a à faire.	( )	( )	( )	( )	( )	10

	T	S	O	R	J	
11. S'assure que son rôle d'entraîneur dans l'équipe est compris par tous les athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	11
12. Ne donne pas les raisons de ses actions.	( )	( )	( )	( )	( )	12
13. Veille au bien-être personnel des athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	13
14. Enseigne les techniques du sport à chaque athlète pris individuellement.	( )	( )	( )	( )	( )	14
15. Laisse les athlètes participer à la prise de décision.	( )	( )	( )	( )	( )	15
16. Veille à ce qu'un athlète soit récompensé pour une bonne performance.	( )	( )	( )	( )	( )	16
17. Prévoit à l'avance ce qui devrait être fait.	( )	( )	( )	( )	( )	17
18. Encourage les athlètes à faire des suggestions sur le déroulement des entraînements.	( )	( )	( )	( )	( )	18
19. Accorde des faveurs personnelles aux athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	19
20. Explique à chaque athlète ce qui devrait être fait ou pas.	( )	( )	( )	( )	( )	20
21. Laisse les athlètes établir leurs propres objectifs.	( )	( )	( )	( )	( )	21
22. Exprime l'affection qu'il ressent pour les athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	22
23. S'attend à ce que chaque athlète exécute sa tâche dans les moindres détails.	( )	( )	( )	( )	( )	23
24. Laisse les athlètes expérimenter leur propre manière de faire même s'ils font des erreurs.	( )	( )	( )	( )	( )	24
25. Encourage l'athlète à se confier à lui.	( )	( )	( )	( )	( )	25
26. Indique à chaque athlète ses points forts et ses points faibles.	( )	( )	( )	( )	( )	26



	T	S	O	R	J	
27. Refuse les compromis.	( )	( )	( )	( )	( )	27
28. Montre sa satisfaction quand un athlète fournit une bonne performance.	( )	( )	( )	( )	( )	28
29. Donne à chaque athlète des instructions spécifiques sur ce qui devrait être fait dans chaque situation.	( )	( )	( )	( )	( )	29
30. Demande l'opinion des athlètes sur des sujets importants du "coaching".	( )	( )	( )	( )	( )	30
31. Encourage des relations amicales et informelles avec les athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	31
32. Veille à ce que les efforts des athlètes soient coordonnés.	( )	( )	( )	( )	( )	32
33. Laisse les athlètes travailler à leur propre rythme.	( )	( )	( )	( )	( )	33
34. Garde ses distances par rapport aux athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	34
35. Explique comment la contribution de chaque athlète s'intègre aux objectifs généraux de l'équipe.	( )	( )	( )	( )	( )	35
36. Invite les athlètes chez-lui.	( )	( )	( )	( )	( )	36
37. Reconnaît le mérite quand il y a lieu.	( )	( )	( )	( )	( )	37
38. Explique dans les détails ce que l'on attend des athlètes.	( )	( )	( )	( )	( )	38
39. Laisse les athlètes décider des jeux à exécuter durant une partie.	( )	( )	( )	( )	( )	39
40. Parle de façon à décourager les questions.	( )	( )	( )	( )	( )	40

-----

### Décodage du test

Les items de chaque dimension du comportement du leader sont répartis de la façon suivante:

---

#### COMPORTEMENT

ENTRAI- NEMENT	DEMO- CRATIQUE	AUTO- CRATIQUE	SUPPORT SOCIAL	RECOM- PENSE
1	2	6	3	4
5	9	12	7	10
8	15	27	13	16
11	18	34	19	28
14	21	40	22	37
17	24		25	
20	30		31	
23	33		36	
26	39			
29				
32				
35				
38				

---

Le calcul de chacun des items s'effectue comme suit:

TOUJOURS	= 5
SOUVENT	= 4
OCCASIONNELLEMENT	= 3
RAREMENT	= 2
JAMAIS	= 1

La somme des résultats dans une dimension est divisée par le nombre d'items dans cette dimension pour exprimer le résultat d'une sous-échelle pour un sujet.

## Appendice G

### Matrice d'inter-corrélation des items

## Echelles des comportements

	Entraînement																Démocratique										Autocratique										S. Social										Récompense									
	1	5	8	11	14	17	20	23	26	29	32	35	38	2	9	15	18	21	24	30	33	39	6	12	27	34	40	3	7	13	19	22	25	31	36	4	10	16	28	37																
E	1	*	41	59	56	20	48	45	47	37	42	43	38	39	33	32	32	29	21	09	17	13	09	16	09	21	09-02	37	32	40	19	29	28	34	19	33	45	27	41	44																
	5	41	*	57	44	44	41	44	29	36	51	37	42	43	36	31	27	19	26	19	28	18	13	08	01	02	07	02	35	36	38	22	40	21	38	18	34	27	35	35	31															
	8	59	57	*	56	34	41	47	39	48	50	40	43	47	30	41	33	28	28	08	22	24	14	15	08	17-02-05	39	41	47	12	29	38	29	05	36	43	26	46	41																	
	11	56	44	56	*	23	48	46	45	38	47	40	47	45	26	42	31	27	26	09	17	22	09	15	15	20	09	04	38	37	39	16	29	22	34	19	26	46	28	33	36															
	14	20	44	34	23	*	24	33	20	17	32	21	20	21	31	16	33	22	24	26	19	21	27-01	14-02	02	06	27	33	36	12	31	15	29	13	23	23	25	27	19																	
	17	48	41	41	48	24	*	46	39	35	40	45	33	40	21	29	33	22	23	11	15	34	10	17	04	13	19	00	37	30	35	11	30	24	26	13	25	33	28	37	33															
	20	45	44	47	46	33	46	*	36	44	53	45	33	52	28	30	29	32	21	17	24	32	19	09	16	11	09	06	29	31	41	26	31	31	36	26	26	39	41	40	33															
	23	47	29	39	45	20	39	36	*	25	46	43	31	44	27	24	20	17	22	16	13	22	13	27	17	17	10-05	28	27	22	10	18	12	32	17	21	31	19	30	31																
	26	37	36	48	38	17	35	44	25	*	47	36	42	59	24	29	32	35	31	16	28	26	16	06	10	15	05	12	44	30	30	22	32	31	31	25	45	48	38	53	44															
	29	42	51	50	47	32	40	53	46	47	*	37	52	48	23	28	21	26	31	16	30	28	14	12	27	07	13	09	29	38	40	19	29	16	35	13	20	32	30	34	34															
32	43	37	40	40	21	45	45	43	36	37	*	43	40	20	34	30	26	14	04	20	21	10	11	04	16	03-09	38	33	37	09	26	28	36	11	22	29	23	37	39																	
35	38	42	43	47	20	33	33	31	42	52	43	*	55	13	26	24	16	21	06	16	21	12	05	07	05	14-02	26	24	26	17	29	11	28	07	13	31	22	33	37																	
38	39	43	47	45	21	40	52	44	59	48	40	55	*	20	20	24	32	29	13	33	22	16	16	09	14	12	04	35	34	24	31	28	26	33	24	33	37	31	44	45																
D	2	33	36	30	26	31	21	28	27	24	23	20	13	20	*	39	33	38	21	29	41	11	17-11	09	02	00-05	42	16	30	36	28	28	26	27	36	24	26	26	17																	
	9	32	31	41	42	16	29	30	24	29	28	34	26	20	39	*	36	34	03	14	25	31	06	01	07	04	03-01	42	29	35	12	19	37	24	19	22	31	31	27	18																
	15	32	27	33	31	33	33	29	20	32	21	30	24	24	33	36	*	37	29	19	27	22	23	01-07	03-01	09	34	24	28	16	23	20	27	14	29	29	32	40	31																	
	18	29	19	28	27	22	22	32	17	35	26	26	16	32	38	34	37	*	25	19	44	34	12-04	06-06	04	00	38	34	31	40	29	34	34	34	32	32	35	30	30																	
	21	21	26	28	26	24	23	21	22	31	31	14	21	29	21	03	29	25	*	33	10	28	23	11	08	05	10	00	21	19	22	20	16	19	10	09	29	24	34	34	37															
	24	09	19	08	09	26	11	17	16	16	16	04	06	13	29	14	19	19	33	*	30	34	30	22	07	00	07	07	19-01	13	25	19	11	16	20	25	13	37	16	06																
	30	17	28	22	17	19	15	24	13	28	30	20	16	33	41	25	27	44	10	30	*	24	26	03	09	03	14	09	35	25	26	39	29	24	39	25	40	18	24	37	11															
	33	13	18	24	22	21	34	32	22	26	28	21	21	22	11	31	22	34	28	34	24	*	21	13	05-02	10	09	24	33	26	25	27	21	35	24	16	24	32	28	19																
	39	09	13	14	09	27	10	19	13	16	14	10	12	16	17	06	23	12	23	30	26	21	*	12	08-02	06	23	09	13	06	22	04	13	05	18	16	08	15	18	17																
	A	6	16	08	15	15-01	17	09	27	06	12	11	05	16	-11	01	01-04	11	22	03	13	12	*	21	14	19	15	07	11	02	12-07	01	10-01	10	10	00-01	10																			
12		09	01	08	15	14	04	16	17	10	27	04	07	09	09	07-07	06	08	07	09	05	08	21	*	32	26	16	11	10	10	16	00	01	00	00-04	08	02-06	10																		
27		21	02	17	20-02	13	11	17	15	07	16	05	14	02	04-03	-06	05	00	03-02	-02	14	32	*	08	00	27	16	16	06-07	01	07	12	05	14	14	06	06	14																		
34		09	07-02	09	02	19	09	10	05	13	03	14	12	00	03-01	04	10	07	14	10	06	19	26	08	*	27	03	02	07	24	10-16	00-09	-01-07	20	01-02																					
40		-02	02-05	04	06	00	06-05	12	09-09	-02	04	-05-01	09	00	00	07	09	09	23	15	16	00	27	*	-15-03	-10	07-13	-14-04	03	06	01	06-12	-11																							
3		37	35	39	38	27	37	29	28	44	29	38	26	35	42	42	34	38	21	19	35	24	09	07	11	27	03-15	*	46	52	26	44	41	35	20	40	40	33	45	36																
7		32	36	41	37	33	30	31	27	30	38	33	24	34	16	29	24	34	19-01	25	33	13	11	10	16	02	-05	46	*	48	18	40	32	42	21	29	43	16	39	38																
13		40	38	47	39	36	35	41	22	30	40	37	26	24	30	35	28	31	22	13	26	26	06	02	10	06	07-10	52	48	*	18	44	30	31	03	23	35	37	37	23																
19		19	22	12	16	12	11	26	10	22	19	09	17	31	36	12	16	40	20	25	39	25	22	12	16-07	24	07	26	18	18	*	34	17	28	29	29	14	32	21	11																
22		29	40	29	29	31	30	31	18	32	29	26	29	28	28	19	23	29	16	19	29	27	04-07	00	01	10-13	44	40	44	34	*	29	43	21	40	36	39	52	26																	
25	28	21	38	22	15	24	31	12	31	16	28	11	26	28	37	20	34	19	11	24	21	13	01	01	07-16-14	41	32	30	17	29	*	27	23	35	31	23	40	30																		
31	34	38	29	34	29	26	36	32	31	35	36	28	33	26	24	27	34	10	16	39	35	05	10	00	12	00-04	35	42	31	28	43	27	*	36	37	35	22	42	36																	
36	19	18	05	19	13	13	26	17	25	13	11	07	24	27	19	14	34	09	20	25	24	18-01	00	05-09	03	20	21	03	29	21	23	36	*	17	16	29	23	27																		
R	4	33	34	36	26	23	25	26	21	45	20	22	13	33	36	22	29	32	29	25	40	16	16	10-04	14-01	06	40	29	23	29	40	35	37	17	*	56	34	62	47																	
	10	45	27	43	46	23	33	39	31	48	32	29	31	37	24	31	29	32	24	13	18	24	08	10	08	14-07	01	40	43	35	14	36	31	35	16	56	*	30	58	52																
	16	27	35	26	28	25	28	41	19	38	30	23	22	31	26	31	32	35	34	37	24	32	15	00	02	06	20	33	16	37	32	39	23	22	29	34	30	*	43	27																
	28	41	35	46	33	27	38	40	30	53	34	37	33	44	26	27	40	30	34	16	37	28	18-01	-06	06	01-12	45	39	37	21	52	40	42	23	62	58	43	*	61																	
	37	44	31	41	36	19	33	33	31	44	34	39	37	45	17	18	31	30	37	06	11	19	17	10-10	14-02	-11	36	38	23	11	26	30	36	27	47	52	27	61	*																	

## Remerciements

L'auteur désire exprimer sa reconnaissance à son directeur de mémoire, monsieur Pierre Lacoste, Ph. D., pour son assistance tout au long de l'élaboration et de la rédaction de ce mémoire.

L'auteur tient également à souligner le support de monsieur Louis Laurencelle, Ph. D., co-directeur du mémoire, par sa disponibilité et son éclairage précieux dans l'élaboration de la dimension statistique de cette étude.

Finalement, l'auteur veut rendre compte de sa gratitude envers Michel Morin pour son appui et l'amitié témoignée, ainsi qu'à toutes les personnes, juges et autres qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

## Références

- BALL, D. W. A note on method in the sociological study of sport. In D.W. Ball et J.W. Loy (Eds.), Sport and social order: Contribution on the sociology of sport. Reading, Ma.: Addison-Wesley, 1975.
- BARROW, J. C. The variables of leadership: A review and conceptual framework. Academy of Management Review, 1977, 2, 231-251.
- BEHLING, O., et SCHREISHEIM, C. Organizational Behavior: Theory research, and application. Boston: Allyn and Bacon Inc., 1976.
- BERNIER, J.J., Théorie des tests, principes et techniques de base. Deuxième édition. Gaetan Morin Edition, 1985.
- CAPLOW, I. Principles of organization. New York: Harcourt, Brace, and World, 1964.
- CARRON, A.V. Social psychology of sport. New York: Movement publication, 1980.
- CASTONGUAY, L. Etude sur la satisfaction d'athlètes vis-à-vis du comportement de leur entraîneur. Mémoire de maîtrise présenté au département d'activité physique, Université du Québec à Trois-Rivières, 1985.
- CHELLADURAI, P. A contingency model of leadership in athletics. Thèse de doctorat présentée à la Faculté des sciences de management de l'Université de Waterloo, Ontario, 1978.
- CHELLADURAI, P., et CARRON, A.V. Leadership. CAHPER Sociology of Sport Monograph Series, 1978.
- CHELLADURAI, P. et CARRON, A.V. Applicability to youth sports of the leadership scale for sports. Perceptual and Motor Skills, 1981, 53, 361-362.
- CHELLADURAI, P., et Saleh, S.D. Preferred leadership in sports. Canadian Journal of Applied Sports Sciences, 1978, 3, 85-92.
- CHELLADURAI, P., et SALEH, S. D. Dimension of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. Journal of Sport Psychology, 1980, 2, 34-45.
- CHELLADURAI, P., Applicability of the Leadership Scale for Sports to the Indian context. Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, 1985.

- CRATTY, B. J. Psychology in Contemporary Sport: Guidelines for Coaches and Athletes. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc., 1973.
- CRONBACH, J.L. Test validation. Educational measurement, Ed. Robert L. Thorndike (et coll.) Washington: American council on education, 1975, chap. 14, 443-507.
- DANIELSON, R.R., ZELHART, P.F., et DRAKE, D.J. Multidimensional scaling and factor analysis of coaching behavior as perceived by high school hockey players. Research Quarterly, 1975, 46, 323-334.
- FIEDLER, F. E. A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw-Hill. 1967.
- FLEISHMAN, E.A. A leader behavior description for industry. In: R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds). Leader behavior its description and measurement. Columbus: Ohio State University, 1957 (a).
- FLEISHMAN, E.A. A leader behavior description for industry. In: R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds). Leader behavior its description and measurement. Columbus: Ohio State University, 1957 (b).
- HALPIN, A. W. The leadership behavior and effectiveness of aircraft commanders. In: R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds). Leader behavior: its description and measurement. Columbus: Ohio State University, 1957.
- HALPIN, A. W. et WINER, B. J. A factorial study of the leader behavior descriptions. In: R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds). Leader behavior: its description and measurement. Columbus: Ohio State University, 1957.
- HEMPHILL, A.W. Development of the leader behavior description questionnaire. In R.M. Stogdill et A.E. Coons (Eds.), Leader behavior: Its description and measurement. Columbus: The Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957.
- HERSHEY, P. et BLANCHARD, K. H., Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources, 3e édition, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc., 1977.



- HOUSE, R.J. A path-goal theory of leadership effectiveness. Administrative Science Quarterly, 1971, 16, 321-38.
- HOUSE, R.J. et Dessler, G. The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. In J.G. Hunt et L. L. Larson (Eds.), Contingency approaches to leadership. Carbondale: Southern Illinois University Press, 1974.
- KERLINGER, F.N. Foundations of behavioral research. New York: Holt, Rinehart, et Winston, 1973.
- LAURENCELLE, L. Le nombre de permutations dans les tests permutatoires, Lettres statistiques, 1987, 8e, p. 49-80.
- LOY, J.W., McPHERSON, B.D., et KENYON, G. Sport and social systems. Reading, Ma.: Addison-Wesley, 1978.
- McCall, M.W. et LOMBARDO, M.M. Leadership : where else can we go. Durham, Nc: Duke University Press, 1978.
- MORIN, M. Traduction du LSS. Travail non-publié présenté dans le cadre du cours "Propriété des groupes" au département de l'activité physique, Université du Québec à Trois-Rivières, 1986.
- PERCIVAL, L. "The coach from the athlete's viewpoint". in L. Percival (Ed.) Proceedings, Symposium on the art and Science of coaching. Toronto: Fitness Institute, 1971, pp. 285-326.
- SERRUYS, J. W. Psychologie du commandement. Bruxelles: Vander, 1984
- SHARTLE, L. C. Introduction. Leader behavior: Its description and measurement. Columbus: the Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957.
- SMITH, R.E., SMOLL, F.L., HUNT, E., CURTIS, B. et COPPEL, D.B. Psychology and the bad News Bears. Dans G. C. Roberts et K.M. Newell (Eds.), Psychology of motor behavior and sport. Champaign, IL: Human Kinetics, 1979. pp. 109-130.
- SOLOMON, B. et BOWERS, E. M. You can be a leader. Claremont, California: Leadership Press, 1981.
- STOGDILL, R. M. et COONS, A.E. Leader behavior: Its description and measurement. Columbus: the Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957.

- STOGDILL, R. M. Manual for the Leader Behavior Description Questionnaire - Form XII. Columbus: The Ohio State University, Bureau of Business Research, 1963.
- STOGDILL, R. M. Handbook of leadership. New-York: The Free Press, 1974.
- TERRY, P. C. et HOWE, B. L. Coaching preferences of athletes. Canadian Journal of Applied Sport Sciences, 1984, 9, 188-194.
- TERRY, P. C. The coaching preferences of elite athletes competing at Universiade 83. Canadian Journal of Applied Sport Sciences, 1984, 9, 201-208.
- VALLERAND, R. J., et HALLIWELL, W. R., Vers une méthode Trans-Culturelle de Questionnaires Psychologiques: Implication pour la Psychologie du Sport. Canadian Journal of Sport Sciences, 1983, 8:1, 9-18.
- WEISS, MAUREEN R. et FRIEDRICHS, Warren D. The influence of leader behaviors, coach attributes and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams. Journal of Sport Psychology, 1986, 8, 332-346.
- WOODS, F.A., The influence of monarchs. New York: Macmillan, 1913.
- YULK, G. Toward a behavioral theory of leadership. Organizational Behavior and Human Performance 6: 1971, 414-440.